

# Sostenibilidad Financiera

## Parte 1: Planificación empresarial

Producido a través del Programa de Liderazgo de Productores Urbanos del Condado de Providence del Distrito de Conservación del Norte de Rhode Island, en asociación con



## **Tabla de Contenido:**

Encuadre de Negocios: Configurando su negocio para tener éxito	3
¿Qué es un modelo de negocio?	5
Esquema de modelo de negocios	6
Ventas y Mercadeo	7
Production/ Operacion	11
Financials	14
Descripción general del Esquema de modelo de negocios	15
Esquema de modelo de negocios	16
Secretario del Estado de RI	17

Producido a través del Programa de Liderazgo de Productores Urbanos del Condado de Providence del Distrito de Conservación del Norte de Rhode Island, en asociación con



# Encuadre de Negocios: Configurando su negocio para tener éxito

	Modelo de Negocio	Plan de Negocio
<b>Resumen:</b>	Es la elección en la forma de hacer negocios. Un modelo de negocio es el esqueleto de cómo los diferentes aspectos del negocio y cómo interactúan para iniciar el plan de negocio.	Es la hoja de ruta de la estrategia financiera y empresarial de cómo la empresa tiene la intención de operar y tener éxito. Un plan de negocios es complementario a su modelo de negocio.
<b>Metas:</b>	Es la forma en que una empresa crea, entrega y captura valor	Es una forma de traducir planes de acción estratégicos basados en su modelo de negocio.
<b>Temas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producciones/ Operaciones (creación de valor)</li> <li>• Ventas y mercadeo (entrega de valor)</li> <li>• Finanzas (captura de valor)</li> </ul> <p>Piense en el acrónimo FOCUS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión y valores</li> <li>• Objetivos estratégicos para alcanzar las metas de su negocio (esto se relaciona con su modelo de negocio)</li> </ul>
<b>Preguntas típicas a considerar:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Como vendes?</li> <li>• ¿A quién le vendes?</li> <li>• ¿Qué vendes?</li> <li>• ¿En qué eres mejor que tus competidores?</li> <li>• ¿Cuál es el modelo financiero?</li> <li>• ¿Cómo te pagan?</li> <li>• ¿Con qué frecuencia te pagan?</li> <li>• ¿Cuál es el modelo operativo?</li> <li>• ¿Qué actividades tienes que realizar?</li> <li>• ¿Quién está haciendo qué?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿A dónde va tu negocio?</li> <li>• ¿Por qué existe tu negocio?</li> <li>• ¿Qué vas a hacer en cuanto a tus finanzas, operaciones, clientes y equipo?</li> </ul>

## Encuadrar:

La planificación de negocios se trata de hacer su tarea, conocer el negocio y la industria en la que se está metiendo, conocer su mercado y estar preparado. Se trata de conseguir **FOCUS**ed.



Un Plan de Negocios es un conjunto de herramientas que utilizas para guiar tus acciones que vas a tomar para llegar a donde quieres ir en tu negocio. Es la herramienta que lo lleva allí, pero no para reemplazar la acción real que va a tomar para iniciar y hacer crecer su negocio.

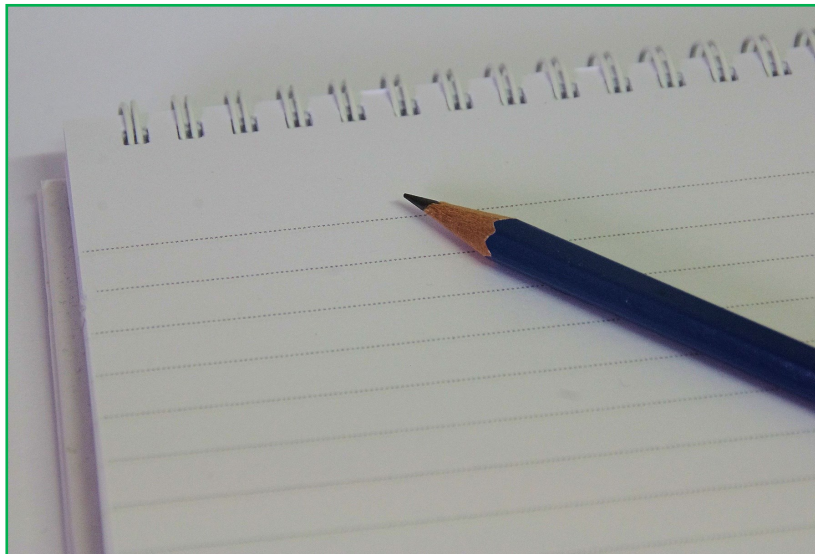
Las organizaciones sin fines de lucro también son empresas. Son negocios sin-fines-de lucro.

# ¿Qué es un modelo de negocio?

Un modelo de negocio es un diseño de la forma de hacer negocios.

Al utilizar un modelo de negocio tenga en cuenta:

- Son sólo tan buenos como útiles
- Use lo que funciona y adaptarse a lo que no
- Deshazte de lo que no funciona
- Es una herramienta como cualquier otra herramienta



Un "Start-up" es una empresa en busca de un Modelo de Negocio. En busca de una manera que puedan encontrar un cliente, obtener el producto o servicio al cliente, averiguar que es algo que su cliente realmente quiere (que es importante), que lo valoran, averiguar cómo van a hacer que el negocio funcione en el back-end, y la producción y las operaciones. Están en el proceso de descubrir cómo van a alcanzar al menos cubrir los gastos.

# Esquema de modelo de negocios:

Los 9 bloques de construcción de su modelo de negocio son:

- 1. Socios clave
- 2. Actividades Clave
- 3. Recursos Clave
- 4. Propuestas de valor



Production/ Operacion

- 4. Propuestas de valor
- 5. Relaciones del cliente
- 6. Canales
- 7. Segmentos del cliente



Ventas y Mercadeo

- 8. Estructura de costo
- 9. Flujos de ingresos



Financials

"Acentúa lo positivo, elimina lo negativo, aférrate a lo positivo, no te metas con el Sr. Intermedio."

## Ventas y Mercadeo :

### Customer Segments:

¿Quiénes son tus clientes objetivo? / ¿A quién quieres llegar?

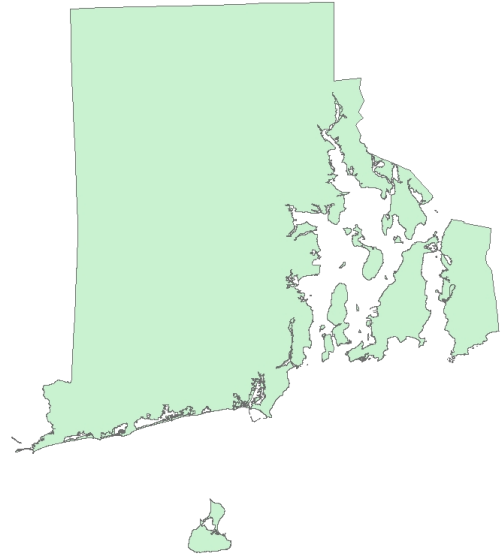
<b>Estructura de Negocio:</b>	<b>Resumen</b>	<b>Base de clientes / Clientes objetivo</b>
<b>Con fines de lucro</b>	El negocio produce productos para ser vendidos a los clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clientes/comunidad a la que sirven</li> <li>2. Otorgantes/donantes /fuentes de financiación externas</li> </ol>
<b>Sin fines de lucro</b>	Los clientes compran servicios/artículos a bajo costo (los gastos pueden ser subvencionados por los otorgantes/donantes/ fuentes de financiación externas) y los ingresos de los clientes apoyan el negocio.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clientes/comunidad a la que sirven y los que van a pagar por los servicios</li> <li>2. Otorgantes/donantes /fuentes de financiación externas</li> </ol>
<b>Con fines de lucro y sin fines de lucro</b>	Una sección del negocio está centrada en la comunidad sin fines de lucro, la otra sección del negocio es para servicios con fines de lucro.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Base de clientes para la estructura con fines de lucro</li> <li>2. Cliente/comunidad para la estructura sin fines de lucro</li> <li>3. Otorgantes/donantes /fuentes de financiación externas para cualquiera de las estructuras</li> </ol>

## Ventas y Mercadeo (continuado):

### Segmentos de clientes (continuado):

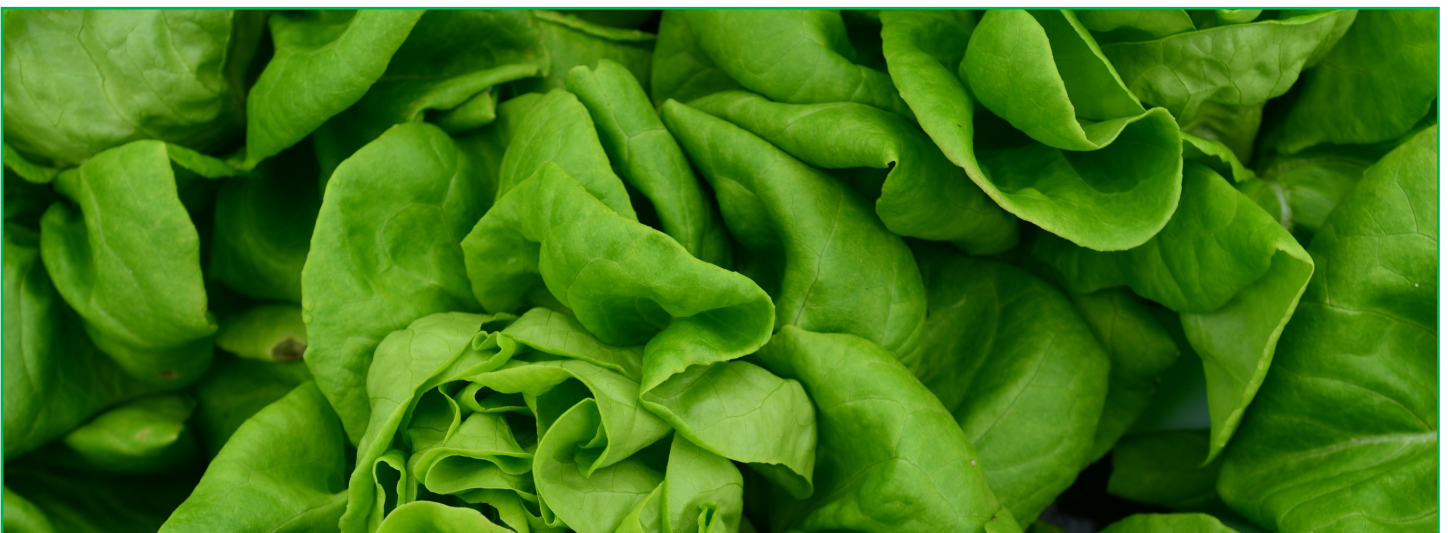
Consideración para los clientes objetivo:

- Demográfico
- Rango de edad
- Género
- Ubicación geográfica
- Psicográfico (comportamiento de compra sobre dónde van a comprar, qué buscan, con qué frecuencia compran, cuáles son los valores que les importan a sus clientes, qué otras cosas hacen/buscan debido a sus valores, etc.)



Considere las motivaciones/valores de los clientes objetivo y alinee su modelo de negocio con sus clientes objetivo. Motivaciones/valores típicos de:

- Otorgantes / donantes / fuentes externas de financiamiento como su misión, el impacto que está teniendo esa empresa, beneficios fiscales, beneficios sociales, beneficios ambientales, etc.
- A los consumidores les gusta el producto empresarial, lo alinean con sus valores personales, accesibilidad, valores sociales, valores medioambientales, por qué quieren este servicio empresarial, etc.





## Ventas y Mercadeo (continuado):

### Canales:

- ¿Cómo llego a mis clientes?
- ¿Qué/ Dónde van los clientes objetivo para su servicio de negocio?
- Ejemplos: mercados de agricultores, puestos agrícolas, tiendas de comestibles, restaurantes, tiendas minoristas, en línea, CSA (Agricultura Apoyada por la Comunidad), etc.
- Vaya a donde sus clientes están/ ya se reúnen.
- Su cliente objetivo (s) puede cambiar la forma en que va sobre su modelo de negocio

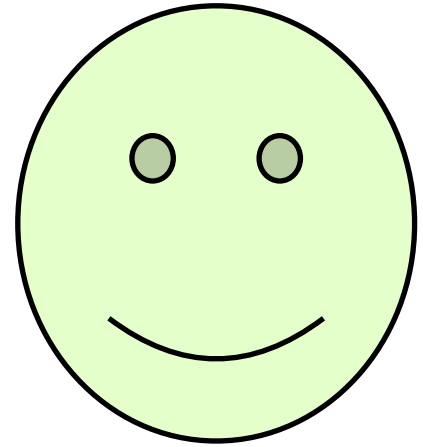


### Propuesta de Valor:

Inventa una frase que indique por qué tus clientes deben elegir tu negocio. Piensa en:

- Competencia (¿Por qué su negocio sobre otros negocios que pueden elegir?)
- Relevancia (¿Por qué importas? ¿Por qué debería importarme?)
- Diferente (¿Por qué/cómo eres diferente de la competencia?)
- Beneficios sociales [¿Qué beneficios específicos ofreces? ¿Cómo puede mejorar su vida (¿Puede medir esto?)?]
- ¿Cómo cambia el comportamiento de sus clientes objetivo para apoyar su negocio y no a otros?

## Ventas y Mercadeo (continuado):



Una vez que llegue a sus clientes objetivo que desea pensar en cómo continuar una buena relación con ellos para mantenerlos regresando. La clave es conseguir que los clientes vuelvan.

- ¿Cómo evita que los nuevos clientes vuelvan? Usted quiere tener un buen retorno continuo de los clientes. Esto a su vez traerá nuevos clientes y expandirá su negocio.
- ¿Cómo mantienes la confianza de tus clientes?
- Referencias & boca a boca
- Servicio al cliente (esto viene después de obtener un cliente)



## Production/ Operacion:

Nota: Tu modelo de negocio está centrado en el cliente porque sin clientes no tienes un negocio.

- ¿Cómo produzco de la mejor manera/más eficiente para satisfacer las demandas de mis clientes?
- ¿Lo que estoy haciendo en mi negocio está alineado con lo que quieren mis clientes?



### Actividades clave:

¿Cómo produzco de la mejor manera/más eficiente para satisfacer las demandas de mis clientes?

¿Lo que estoy haciendo en mi negocio está alineado con lo que quieren mis clientes?

Ejemplos: cosecha, abastecimiento de productos, decisión sobre el precio o la calidad de los productos, mercadeo, ventas, seguimiento de las finanzas, etc.

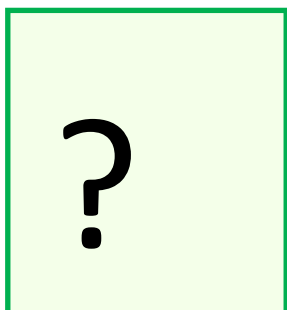
# Production/ Operacion (continuado):

## Socios Clave:

- ¿Quién puede ayudarle a añadir más valor, crear mejores productos, llegar a más y mejores clientes, complementar sus ofertas, etc.?
- Encontrar otras personas, grupos, organizaciones, negocios que ya están alcanzando/apoyando/tiene confianza en la misma base de clientes y cómo puede asociarse con ellos para llegar a sus clientes. ¿Quién también tiene el mismo mercado objetivo/base de clientes? ¿Qué puede ofrecer que sea complementario a esos socios?
  - Vendedores
  - Mercados de Agricultores
  - Cooperativas
  - Fideicomisos
  - Etc.



Ejemplo: PVDonuts comenzó con una ventana emergente en los bares. Usaban su cocina durante el día, y proporcionaban donuts como servicio en la noche para el bar. No tenían que comprometerse con un arrendamiento a largo plazo, ayudaron a desarrollar una base de clientes, apoyaron un negocio de socios y ampliaron su negocio de una sola vez.



**¡Piensa fuera de la caja!**



## Production/ Operacion (continuado):

### Propuestas de valor:

Nota: Piense de manera diferente sobre las actividades y recursos clave y cambie la forma en que satisface la demanda de sus clientes a través del plan de producción y operación de su negocio.

- Calidad del producto
- Calidad de Servicio
- Selección
- "Marca" / Experiencia



# Financials:

## Flujos de Ingresos:

- ¿Cómo haces dinero? ¿Con qué frecuencia? Etc.
- ¿Cómo tienes más dinero entrando, que saliendo y cuál es el momento?
- Piensa en los diferentes canales a los que estás vendiendo.
- Mercados de Agricultores
- Cuota por beneficios (los clientes le pagan por el producto)
- Tarifa por servicio
- Modelo Compre uno, llévese uno
- Suscripciones (Ejemplo, CSA)
- Etc.



## Estructura de costo:

- ¿Cuáles son los diferentes costos asociados con su producción y operaciones del negocio?
- Diferentes modelos de producción tienen diferentes costos asociados con su negocio.
  - Laboral
  - Terreno
  - Capital
  - Alquilar/Arrendar/Comprar
  - Una vez vs. recurrente
  - COGS vs. gastos generales

## Descripción general del Esquema de modelo de negocios:

### Factibilidad:

Su negocio es deseable para los clientes, pero ¿puede realmente hacer/ producir lo que el cliente quiere?

### Deseabilidad

¿Tienes una base de clientes?

### Viabilidad

Si su negocio es deseable y factible, ¿pueden los ingresos de su negocio ser más que los costos de su negocio de manera consistente y confiable?



# Esquema de modelo de negocios:

Trazar lo que va a hacer en su negocio para cumplir con los objetivos del modelo de negocio (es decir, su plan de negocio general). Un plan de negocios ayuda a dividir sus metas en un plan de acción para un período de tiempo establecido.

Las partes del plan de negocio incluyen:

## 1. Misión y Valores:

- ¿Por qué haces lo que haces y cómo lo defines?

## 2. Objetivos Clave:

- ¿Cuáles son los objetivos de alto nivel que tiene para su negocio? - Base esto en la frecuencia con la que desea revisar este plan de negocios (cada año, plan de 3 años, plan de 6 años, plan de 10 años, etc.)
- Objetivo de nivel clave puede (no es necesario) desglosado por las partes de su modelo de negocio

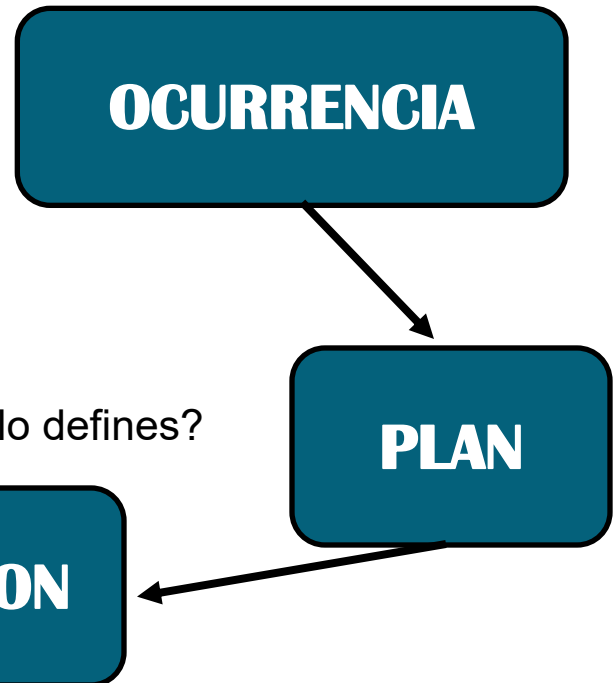
**F**inanciero

**O**perations

**C**liente

**US** / Equipo

- Desglose cada uno de los objetivos en específicos, obtenibles (prácticos y basados en su cronología), y metas medibles



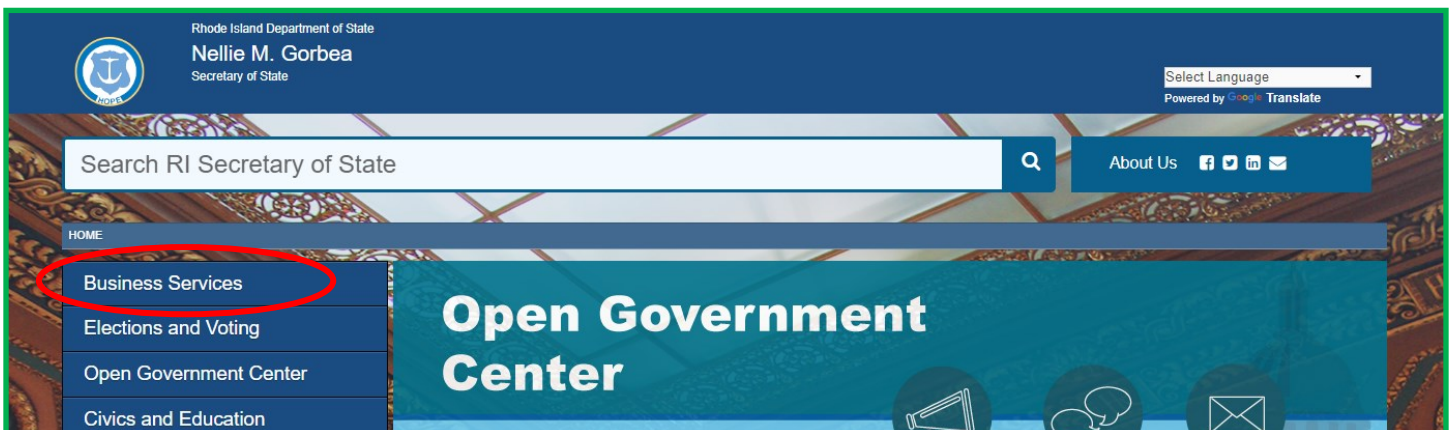


# Secretario del Estado de RI:

[www.sos.ri.gov](http://www.sos.ri.gov)

Este sitio web tiene muchos recursos para las empresas de Rhode Island. Bajo "Business Services" y "Plan for Success" le proporciona un conjunto de plantillas de plan de negocio, cómo registrar su nombre comercial oficial en el Estado (esto no es una marca comercial), y "Su Estructura" es cómo decidir qué estructura de negocio legal podría ser adecuado para usted.

Nota: puede realizar una búsqueda de marca a través de [www.uspto.gov/marks](http://www.uspto.gov/marks)



Start, maintain, or close your business or non-profit



**For RI Businesses →**

- **Plan for Success**
- Start a new Business
- Maintain Your Existing Business
- Close Your Business



**For Foreign Businesses →**

- Plan for Success
- Register Your Business in Rhode Island
- Maintain Your Business
- Withdraw Your Business



**For Non-Profits →**

- Plan for Success
- Start a New Non-Profit
- Maintain Your Existing Non-Profit
- Close Your Non-Profit

# Secretario del Estado de RI (continuado)

## Diferentes Estructuras Empresariales:

<p>No incorporadas (ya sea como individuo o sociedad en general): No hay negocios separados por completo. Lo que significa que está haciendo negocios como usted.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usted no tiene que registrarse con el estado</li> <li>• You might have to register with the town/ municipality</li> <li>• Pro: No tienes que registrar tu negocio</li> <li>• Contra: responsabilidad legal, si algo sucede como un negocio, alguien puede demandar directamente como el individuo</li> </ul>
<p>Incorporada [ya sea como corporación, cooperativa de trabajadores, corporación de beneficios, compañía de responsabilidad limitada (LLC o L3C)]</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden consistir en tener uno o más miembros</li> <li>• El negocio debe tener un acuerdo operativo</li> <li>• Todos los contratos y actividades realizadas son a través de la empresa (¡mantenga su negocio y personal por separado!)</li> <li>• Usted tiene que registrarse con el estado y la ciudad local/ municipio</li> <li>• Pro: tu negocio está separado de ti como individuo. Por lo tanto, si algo sucede en su negocio y alguien le demanda, solo pueden ir después de su negocio no como una persona</li> </ul>
<p>Sin fines de lucro (no es propiedad de nadie)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nadie obtiene ganancias de una organización sin fines de lucro</li> <li>• Usted no posee ni dirige el negocio. El negocio tiene una junta directiva que dirige el negocio (director ejecutivo, secretario, tesorero, etc.)</li> <li>• Usted se incorpora con el Estado</li> <li>• También puede incorporarse a nivel federal (pero no es necesario), esta es la designación de impuestos federales como una organización sin fines de lucro</li> </ul>

Producido a través del Programa de Liderazgo de Productores Urbanos del Condado de Providence del Distrito de Conservación del Norte de Rhode Island, en asociación con

