

EL PLAN:

UN LIBRO DE TRABAJO PARA PLANEAR SU NEGOCIO PASO A PASO



Tennessee Small Business Development Center Network Lead Center

Middle Tennessee State University, PO Box 98, Murfreesboro, TN 37132

Toll Free: 877-898-3900 Phone: 615-849-9999 Fax: 615-983-7089



Austin Peay
State University

Chattanooga State
Community College

Cleveland State
Community College

Dyersburg State
Community College

East Tennessee
State University

Jackson State
Community College

Kingsport Office of
Small Business
Development and
Entrepreneurship

Middle Tennessee
State University

Pellissippi State
Community College

Roane State
Community College

Southwest Tennessee
Community College

Tennessee State
University

Tennessee
Technological
University
Service/Upper
Cumberland
Development District

The University of
Tennessee, Martin

Volunteer State
Community College

**Middle Tennessee State University
TSBDC Lead Center**

**P.O. Box 98
1301 East Main Street
Murfreesboro, TN 37132**

Teléfono: 615-849-9999

Línea gratuita: 877-898-3900

Fax: 615-893-7089

Sitio web: www.tsbdc.org



Un cordial saludo,

El Centro para el Desarrollo de Pequeñas Empresas de Tennessee (TSBDC, por sus siglas en inglés) de la Universidad Estatal de Middle Tennessee, es el principal proveedor de asistencia técnica y capacitación empresarial en el estado. Nuestros servicios para el desarrollo empresarial se ofrecen a través de una red de 20 oficinas ubicadas en todo el estado de Tennessee, con el objetivo de impulsar el desarrollo económico de nuestro estado mientras ayudamos a impulsar a las pequeñas empresas.

Esta publicación es proporcionada por el TSBDC para su uso, con el fin de mejorar su comprensión sobre el tema y, por ende, aumentar sus oportunidades de desarrollo empresarial. Para obtener más información sobre recursos adicionales, conocer nuestro calendario de capacitaciones o para programar una cita con un consejero empresarial, visite www.tsbdc.org

Regards,

Patrick R. Geho, J.D.
Director Ejecutivo Estatal
Centros para el Desarrollo de Pequeñas Empresas de Tennessee
Profesor - Departamento de Gestión
Jennings A. Jones College of Business



EL PLAN

UN LIBRO DE TRABAJO

PARA PLANEAR SU NEGOCIO

PASO A PASO

I N T R O D U C C I Ó N

La planificación constituye el mapa para su éxito en el mundo de los negocios. Usted necesita elaborar por escrito un plan para su negocio, si usted está:

- **Iniciando o comprando un negocio**
- **Financiando o refinanciando su negocio**
- **Consiguiendo capital mediante préstamo o por aporte de inversionista**

Mucho dinero se produce y luego se pierde porque falla un área del negocio, llevando al fracaso las áreas positivas.

EL PLAN le ayudará a detectar las deficiencias que hay en su negocio y a analizar cuidadosamente cada fase del mismo.

Es importante que **usted** elabore por escrito un plan para su negocio. ¿Por qué? Porque así usted ganará un conocimiento profundo de su negocio que le facilitará responder las preguntas de los prestamistas (instituciones financieras). El proceso de poner por escrito el plan para su negocio servirá para aclarar los aspectos involucrados en hacer que su negocio funcione exitosamente.

Cómo Usar Este Libro de Trabajo

Divida el plan para su negocio en secciones que coincidan con la lista de "Contenido", que aparece en la siguiente página. La extensión de sus respuestas podrá variar desde un párrafo hasta unas cuantas páginas.

Una vez que lo haya escrito, el plan para su negocio necesitará ser revisado y corregido. Pida a otras personas que lean y critiquen su plan. En el reverso de la portada, indique que su contenido es confidencial y que está prohibido sacarle copias.

El documento del plan para su negocio debe ser nítido y organizado para proyectar una imagen profesional. Después de escribir el plan, use el corrector de texto del computador para asegurarse de que su plan no tiene errores gramaticales o de ortografía. Para presentar datos financieros, utilice un programa de hoja de cálculo electrónica.

Cuando el plan para su negocio esté listo, sáquele copias para su prestamista (institución financiera) y para otras personas interesadas. Asegúrese de que todas las copias que usted entregue sean legibles e incluya firmas originales. Los prestamistas conservan la presentación original de su plan aunque sea rechazado, así que haga una lista de cada una de las personas a las que les entregó una copia.

Es aconsejable presentar su plan de negocio para solicitud de préstamo dentro de una carpeta de tres anillos, con separadores e índices.

► Principios Básicos para Solicitar un Préstamo para Negocio

PREGÚNTESE A USTED MISMO(A):

- ¿Cuánto dinero necesito? _____
- ¿Qué clase de prestamista necesito? (*banco, organismo estatal o federal, empresa de inversiones de capital de riesgo u otro tipo de inversionista*) _____
- ¿Cuáles son los montos mínimo y máximo para préstamo establecidos por el prestamista? _____
- ¿Puede el prestamista satisfacer mis necesidades actuales y futuras? _____
- ¿Qué tipo de negocios financiará el prestamista? _____
- ¿Qué tipo de garantías acepta el prestamista? _____

LOS PRESTAMISTAS SE RIGEN POR LAS SIGUIENTES 8 REGLAS:

1. Crédito (*debe ser bueno*)
2. Capacidad de Pago (*habilidad para pagar*)
3. Capital (*dinero destinado al negocio*)
4. Garantía (*sus activos que aseguran el préstamo*)
5. Carácter (*su personalidad*)
6. Condiciones (*economía, finanzas, cualquier aspecto que afecte a su negocio*)
7. Compromiso (*su habilidad y disposición para tener éxito*)
8. Flujo de Caja (*¿Puede éste enfrentar la deuda y gastos de su empresa?*)

PREGUNTAS BÁSICAS QUE LE HARÁ EL PRESTAMISTA:

- ¿Cuánto dinero quiere usted? _____
- ¿Cuánto está invirtiendo usted en el negocio? _____
- ¿Exactamente cómo será usado el dinero? _____
- ¿Cuánto tiempo necesita usted para pagar el préstamo? _____
- ¿Cómo será pagado el préstamo? _____
- ¿Qué garantías tiene usted para ofrecer? _____

ANTES DE REUNIRSE CON EL PRESTAMISTA:

- Llame para indagar sobre las normas para préstamos a negocios.
- Verifique que el prestamista esté interesado en préstamos del monto y tipo que usted necesita.
- Pida un formulario de solicitud de préstamo.
- Haga una cita.
- Ensaye su presentación.
- Recuerde que el prestamista es como un cliente. Usted tiene que convencer al prestamista de que su negocio tiene potencial.

Principios Básicos para Solicitar un Préstamo para Negocio

CUANDO SE REÚNA CON EL PRESTAMISTA:

- Lleve consigo el plan para su negocio, un formulario de solicitud de préstamo con la información completa y cualquier otro material que usted necesite.
- Toda la presentación debe durar unos 30 minutos. Comience presentando una visión general o descripción resumida. Tenga en mente cómo usted va a concluir la presentación.
- Invite al prestamista a visitar su actual o propuesta operación.
- Responda a toda pregunta negativa con respuestas positivas. Esté preparado(a) para respaldar sus respuestas.
- Pregunte para cuándo podrá usted conocer la decisión del prestamista.
- Solicite que las decisiones que el prestamista le comunique por teléfono sean puestas por escrito.
- Dé seguimiento a su proceso de préstamo con una nota de agradecimiento y una llamada telefónica, aún si su solicitud de préstamo es rechazada.

El Anexo

El **ANEXO** aparece al final del plan para su negocio e incluye todos los detalles y documentos que respaldan el plan.

Los documentos que usted necesita incluir en el **ANEXO** se mencionan a lo largo de este libro de trabajo.

La primera página del **ANEXO** debe ser una lista de su contenido.

Asegúrese de separar y organizar los documentos de forma lógica; puede utilizar el orden que se sugiere en El Plan.

El contenido del **ANEXO** irá aumentando, por lo que se recomienda usar una carpeta de 3 anillos con separadores. Algunas personas prefieren usar una carpeta expandible.

FÓRMULAS

Generalmente, los prestamistas (instituciones financieras) prefieren

simplificar el proceso empleado para clasificar las solicitudes de préstamo. Siga el mismo procedimiento que los prestamistas siguen al estudiar su negocio. La complejidad o monto de la solicitud de préstamo no importa; la formula básica es tan simple como **1-2-3**.

CONTENIDO

DIVIDA EL PLAN PARA SU NEGOCIO EN SECCIONES SIMILARES A LAS DE ESTE LIBRO.

Resumen Ejecutivo	6
Descripción del Negocio	8
Gerentes & Empleados	10
Operaciones & Ubicación	11
Mercadeo.....	12
Comprando un Negocio	16
Comprando una Franquicia	17
Solicitud de Préstamo	18
ESTADOS FINANCIEROS	
Información General	19
Finanzas Personales	20
Balance General	22
Estado de Resultados	24
Flujo de Caja	26
Puntuaciones	28
Fórmulas	30
Anexo	31

RESUMEN EJECUTIVO

El **Resumen Ejecutivo** (su Carta de Presentación), explica brevemente en una o dos páginas, el contenido del plan para su negocio.

La página dos es la **Lista de Contenido** o **Índice**. Le muestra al prestamista en qué página está cada sección (vea el desglose de secciones en la página 5).

El Resumen Ejecutivo debe incluir:

- Los nombres y cartas credenciales de los dueños del negocio
- Sus productos o servicios
- Su mercado(s) y su competencia/competidores
- la suma de dinero que se necesita
- la forma de pago del préstamo
- el plazo deseado para pagar el préstamo

SU CARTA DE PRESENTACIÓN DEBE DECIR ALGO COMO ESTO:

No incluya su dirección si la carta lleva el membrete de su empresa.

Mencione el propósito del préstamo (*iniciar, comprar o expandir un negocio*). Incluya los nombres y experiencia de los dueños. Mencione sus productos y servicios.

Mencione brevemente sus mercados y clientes.

Incluya datos clave acerca de sus competidores.

Indique al prestamista el nombre de la persona a quien puede contactar y su número de teléfono, así como su correo electrónico.

Incluya todas las firmas originales, con los nombres escritos a máquina.

31 de diciembre, 2011

The Green Rose
456 Oak Street
This Town, USA 67890

Sr. John Nelson
ABC Bank
123 Main Street
Anytown, USA 12345

Asunto: Solicitud de Préstamo por \$300,000

Estimado Sr. Nelson:

Tenemos 20 años de experiencia administrativa en el negocio de jardinería ornamental residencial y queremos iniciar nuestro propio negocio en esta actividad, llamado The Green Rose, para lo cual le estamos solicitando un préstamo.

Las condiciones actuales son perfectas para que un negocio de jardinería ornamental tenga éxito. El número de casas nuevas construidas en Pembroke Pines aumentó en un 15% el año pasado. En sólo este trimestre, el número de nuevos permisos de construcción representó un incremento del 10% sobre el número del año anterior. De las 45,000 viviendas en el área, 3,000 fueron construidas el año pasado.

Nuestro mercado meta lo constituyen propietarios de casas de construcción reciente y no reciente. Planeamos llegar a ellos mediante mercadeo dirigido, sobre lo cual usted podrá leer en nuestro plan. Además, tenemos buenas relaciones de trabajo con muchos constructores contratistas, quienes han indicado que nos recomendarán con sus clientes.

Dos de nuestros seis competidores locales han solicitado protección contra quiebra bajo el Capítulo 11. Dos son negocios familiares que se concentran en contratos de jardinería ornamental comercial y los otros dos constituyen una buena competencia pero no tienen nuestra experiencia en mercadeo y administración.

Estamos invirtiendo \$75,000 de nuestros ahorros y estamos solicitando un préstamo por \$300,000 de su banco. Nos gustaría saldar el préstamo en cinco años, utilizando el flujo de caja de nuestro negocio. Como recurso secundario para el pago del préstamo, disponemos de nuestro equipo como parte de garantía. Nuestras casas y los activos de la empresa, valorados en \$300,000, están asimismos disponibles como garantía para el préstamo.

Adjuntamos el plan de nuestro negocio, en el cual usted encontrará la información que necesita. Si tiene alguna pregunta o requiere más información, por favor comuníquese con el Sr. Green al número telefónico (321) 234-5678.

Atentamente,

Ed Rose
Ed Rose

Tim Green
Tim Green

Para entusiasmar al prestamista, refiérase a lo que está incluido en el plan para su negocio

Indique la suma de dinero solicitada y el plazo de pago (por cuántos años). Indique la fuente de pago (los préstamos deberán pagarse con el flujo de caja del negocio). También indique cuánto está(n) invirtiendo **usted(es)** y de dónde proviene su dinero.

Indique la fuente secundaria de pago. Por lo general, la fuente secundaria es una garantía que incluye activos personales y de la empresa (vea la pág. 18). También indique el valor neto propio de estos activos.

RESUMEN EJECUTIVO (SU CARTA DE PRESENTACIÓN)

Fecha _____

Su dirección _____

Nombre del prestamista, nombre y dirección del banco

Asunto: Solicitud de Préstamo por \$ _____ (incluir la suma)

Estimado(a) (escribir el nombre del prestamista) _____:

Le estoy (estamos) solicitando un préstamo de _____. El(Los) dueño(s), (incluir aquí el[los] nombre[s]) _____, tiene(n) experiencia en esta industria, incluyendo... (mencionar su experiencia dentro de su actividad comercial o cualquier tipo de capacitación que lo[s] califique para manejar este negocio)

La industria a la que estamos entrando... (escribir un breve párrafo acerca de la industria y el crecimiento de ésta)

Mi (Nuestro) segmento de mercado es... (incluir un breve párrafo acerca de su segmento de mercado/clientes)

La competencia incluye.... (escribir un breve párrafo acerca de sus competidores y cómo su negocio atraería la clientela de ellos)

Estoy (Estamos) invirtiendo \$ _____ de mi (nuestro) dinero. Mi (Nuestra) garantía consiste en activos de la empresa, cuyo valor justo de mercado es de \$ _____, y activos personales (de aplicarse) con un valor de \$ _____.

Adjunto encontrará el plan de mi (nuestro) negocio que respalda esta solicitud. Si tiene alguna pregunta, por favor comuníquese con (nombre) _____ al _____ (incluir número de teléfono y correos electrónicos).

Atentamente,

_____ su[s] firma[s] en este espacio

_____ [s] nombre[s] escritos con letra imprenta bajo la[s] firma[s]

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

General: Indique el nombre, ubicación, dirección postal, números de teléfono y fax, y direcciones de correo electrónico y de sitio en Internet del negocio.

Descripción Legal del Negocio:

Propietario único, sociedad, responsabilidad limitada, corporación tipo "C" o "S". Indique el estado donde está constituida la empresa.

Propósito:

Describa el propósito de su negocio.

Tipo de negocio:

Minorista, mayorista, de servicios, manufactura, contratista, profesional, importación/exportación.

Metas:

Incluya las proyecciones actuales y a largo plazo.

Industria:

Hable sobre lo que acontece actualmente en su industria, mencionando las tendencias económicas, panorama, patrones de crecimiento y pronósticos. Sea breve en esta sección. Explique con mayor detalle en la sección de "Mercadeo".

GENERAL

Nombre: Diseños MRJ
Dirección: 211 Longwood Drive, Orlando, Florida 32751
Teléfono N.º: (407) 123-4567, Fax N.º: (407) 123-4789
Dirección de Correo Electrónico: smith@MRJ.com
Dirección de Sitio en Internet: www.MRJ.com

PROPIETARIOS

Bob Smith: 10 Brookfield Rd., Orlando, FL 32751
Teléfono N.º: 407-456-7891, N.º de Seguro Social: 367-89-7088
Con más de 20 años de experiencia en administración creativa. Ha laborado para varias empresas de diseño. El Sr. Smith es dueño del 60% del negocio.
Linda Jones: 96 Elm St., Orlando, FL 32751
Teléfono N.º: 407-567-1234, N.º de Seguro Social: 234-56-7891
Con diez años de experiencia como administradora de un importante departamento de comunicaciones de mercadeo de una compañía que está en Fortune 1000. La Sra. Jones es propietaria del 40% del negocio.

ESTATUS LEGAL: Corporación tipo "S", constituida en Florida

PROPÓSITO: Producir material de calidad superior para las comunicaciones de mercadeo de otras empresas.

ESTATUS DEL NEGOCIO: Inicio de operaciones.

TIPO DE NEGOCIO: Servicios

PRODUCTOS Y SERVICIOS: Diseño gráfico, ilustración y producción de trabajos artísticos computarizados. Otros servicios suministrados por vendedores/proveedores incluyen elaboración de textos, fotografía, impresión y servicios por correo.

MOTIVOS: Ambos socios reúnen más de 30 años de experiencia en la industria, que se aplicará en forma provechosa en nuestra empresa. La demanda por comunicaciones gráficas es, etc.

Propietarios:

Escriba el nombre, cargo que ocupa en la empresa, dirección domiciliaria y números de teléfono y de seguro social de cada uno de los dueños. Incluya una breve descripción de los dueños y gerentes (*cartas credenciales y experiencia en el manejo del negocio*) e indique el porcentaje de participación de los propietarios en el negocio.

Estatus del Negocio:

Negocio nuevo / Iniciando operaciones, en curso, en expansión o comprando un negocio. Anote la fecha en que su negocio inició o iniciará operaciones. *Si está comprando un negocio, suministre un historial detallado del negocio en esta sección.*

Motivos para iniciar, comprar o expandir el negocio.

METAS:

ACTUALES: Mantener o mejorar el nivel actual de ingresos para obtener ganancias. Crear relaciones con los clientes. Desarrollar, etc.
A LARGO PLAZO: En un plazo de cuatro años, tendremos entre 50 y 100 clientes. Contrataremos a una persona para que se encargue de la administración, etc.

LA INDUSTRIA:

Actualmente, existen 100 empresas de diseño y diseñadores en nuestro territorio. Las agencias de publicidad (alrededor de 235) también son parte de la competencia pero no se especializan en diseño. Muchas compañías se han trasladado a Orlando, de forma que la demanda por nuestros servicios está creciendo. El número de compañías que iniciaron operaciones el año pasado alcanzó a 6000, etc.

RELACIONES PROFESIONALES:

CONTADOR:

Larry Stuart, Contador Público Certificado (CPA),
123 Main St., Winter Springs, FL 32751.
Teléfono N.º: 407-678-9012, Fax N.º: 407-678-7890

ABOGADA:

Linda Johnson de la firma Johnson and Smith
456 Elm St., Winter Park, FL 32789.
Teléfono N.º: 407-234-5678, Fax N.º: 407-345-6789

BANQUERO:

John Nelson, Heritage Bank, 678 Oak St., Orlando, FL 32908.
Teléfono N.º: 407-123-4567, Fax N.º: 407-0987-6543.

AGENTE DE SEGUROS:

Linda Doe, Doe Insurance, 321 Grove Ave., Winter Park, FL 32789.
Teléfono N.º: 407-432-7654, Fax N.º: 407-876-5432

ASESORES PROFESIONALES:

Claire Velleca, Velleca Consultants, 1 Park St., Orlando, FL 32701
Teléfono N.º: 407-222-1456, Fax N.º: 407-419-1989

Relaciones Profesionales:

Incluya los nombres, direcciones, números de teléfono y correos electrónicos de su contador, abogado, banquero, agente de seguros y asesor(es) profesional(es).

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

GENERAL

Nombre del negocio _____

Ubicación _____

Dirección postal _____

Teléfono N.° _____ Fax N.° _____

N.° de identificación de contribuyente de impuestos _____

Dirección de correo electrónico _____

Dirección de sitio en Internet _____

RELACIONES PROFESIONALES

Indique nombre, dirección y números de teléfono /fax

Contador _____

Abogado _____

Banquero _____

Agente de seguros _____

Asesor(es) profesional(es) _____

PROPIETARIOS

Proporcione la siguiente información por cada uno de los propietarios y directivos de la compañía.

Nombre _____

Cargo dentro de la compañía _____

Dirección domiciliaria _____

Número de teléfono _____

Número de seguro social _____

Haga una breve descripción de los propietarios y gerentes (*cartas credenciales y experiencia en el manejo del negocio*) y sus porcentajes respectivos de participación como propietarios.

Descripción Legal del Negocio (propietario único, sociedad, corporación, etc.) _____

Estado (estado donde está asentada su empresa y los estados donde realizará operaciones.) _____

Tipo de Negocio (minorista, mayorista, suministro de servicios, manufactura, contratista, etc.) _____

Estatus del Negocio (nuevo, negocio en marcha, negocio en expansión o negocio para compra) _____

Fecha (en que su negocio inició o iniciará operaciones.) _____

Por
Hacer

Listo

● Motivos

Para iniciar, comprar o expandir el negocio.

Por
Hacer

Listo

● Productos y Servicios

Proporcione un resumen.

Por
Hacer

Listo

● Propósito

Describa el propósito de su negocio.

Por
Hacer

Listo

● Metas

Metas actuales (dentro del siguiente año)
A largo plazo (durante los próximos cinco años)

Por
Hacer

Listo

● Industria

Proporcione un breve resumen sobre lo que está aconteciendo en su industria. Mencione las tendencias económicas, panorama, patrones de crecimiento y pronósticos. Incluya los detalles en el **ANEXO**.

Por
Hacer

Listo

MANTENGA UN REGISTRO

Marque estas casillas, según corresponda, como un sistema recordatorio. Algunas respuestas serán breves mientras que otras no.

GERENTES & EMPLEADOS

Gerentes

☐ Por Hacer ☐ Listo

• ¿Cuántos departamentos y gerentes necesita su negocio?, ¿cuáles son sus funciones?

☐ Por Hacer ☐ Listo

• Explique cómo llenará las vacantes en su equipo administrativo, si las hay. A los prestamistas también les interesa ver un plan de respaldo para casos imprevistos. Si usted fallece o no puede seguir trabajando, ¿quién manejará el negocio y pagará las deudas de la compañía? Una solución es adquirir un seguro de vida que ofrezca suficiente cobertura para pagar la deuda del negocio.

Empleados

☐ Por Hacer ☐ Listo

• ¿Cuántos empleados de tiempo completo y de tiempo parcial se requieren para las operaciones de su empresa? *Es una buena idea desarrollar un organigrama (vea el ejemplo en esta página).*

☐ Por Hacer ☐ Listo

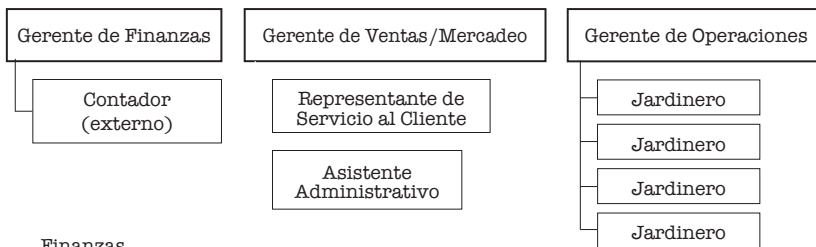
• ¿Cómo y dónde piensa usted encontrar el personal y conservarlo?

☐ Por Hacer ☐ Listo

Costos

Incluya en el **ANEXO** las descripciones de los puestos, salarios y beneficios, y los currículos (hojas de vida) de los gerentes.

Organigrama de la Empresa
La Buena Tierra



Finanzas

MIKE JONES (contador y propietario)
Con 20 años de experiencia en contabilidad en varias industrias...

Se recurrirá a los servicios de un contador externo para llevar la contabilidad.

Ventas & Mercadeo

LEE MYERS
Con 10 años de experiencia en mercadeo. Myers será el responsable del personal de ventas (encargados de cotizaciones a los clientes), servicio al cliente, planes de promoción...

El personal de ventas & Mercadeo estará compuesto por un representante de servicio al cliente y un asistente administrativo. Ambos trabajarán tiempo completo y cada uno ganará \$25,000 al año. Ellos recibirán seguro médico, diez días pagos de permiso de ausencia por enfermedad, días festivos pagos y dos semanas de vacaciones. Estos beneficios costarán...

Operaciones

JOHN SMITH
Con 20 años de experiencia en operaciones en la industria de jardinería ornamental. Smith supervisará a los jardineros y manejará...

Cuatro (4) jardineros de tiempo completo, con salarios a partir del salario mínimo y horario de trabajo de lunes a viernes, de 7:00 a.m. a 3:30 p.m. Antes de incorporarse a la compañía, se requiere que los jardineros completen un programa de capacitación de dos días. Los jardineros recibirán seguro médico pago, cinco días pagos de permiso de ausencia por enfermedad, días festivos pagos y una semana de vacaciones. Estos beneficios costarán...

☐ Por Hacer ☐ Listo

• ¿Cuánto le pagará usted a cada empleado?

☐ Por Hacer ☐ Listo

• ¿Cuáles son los beneficios laborales y sus costos?

☐ Por Hacer ☐ Listo

• ¿Qué tipo de capacitación requieren los empleados y cuánto costará?, ¿cómo se llevará a cabo?

☐ Por Hacer ☐ Listo

General

Describa los recursos externos disponibles para su empresa. *Por ejemplo, usted puede usar los servicios de un contador externo para rendir informes financieros.*

☐ Por Hacer ☐ Listo

• Se puede recurrir a proveedores externos para algunas funciones. El costo mensual de este servicio se indica en el **ANEXO**. *Por ejemplo, usted puede usar los servicios de una empresa de ventas por correo.*

OPERACIONES & UBICACIÓN

Por
Hacer

Listo

¿CÓMO OPERARÁ SU NEGOCIO?

- ☐ ☐ ¿Cómo será producido y vendido el producto?
- ☐ ☐ ¿Cómo serán suministrados sus servicios?
- ☐ ☐ ¿Qué meses, días y horas estará abierto su negocio?, ¿el negocio es de estación? Si lo es, usted debe demostrar cómo ajustará su tiempo, programa, inventario y personal.
- ☐ ☐ ¿Qué mobiliario, instalaciones, equipos y maquinaria son necesarios?, ¿Serán éstos comprados, arrendados con opción de compra o alquilados? Indique en el **ANEXO** las compras que usted propone.

Por
Hacer

Listo

PROVEEDORES

- ☐ ☐ Si usted necesita recurrir a proveedores y otras empresas para completar su producto o servicio:
 - ¿Qué es lo que usted necesita de ellos y en qué cantidad?
 - ¿Dónde obtendrá usted estos productos y servicios?
 - ¿Cuánto costarán?
 - ¿Qué sistemas utilizará usted para el procesamiento de materiales y control de inventario?
- ☐ ☐ En el **ANEXO**, incluya detalles sobre sus proveedores, tales como los nombres, direcciones, productos o servicios que suministran, costos/cotizaciones, tarifas de entrega/envío, tiempos de entrega, términos de venta y contratos, e incluya un plan de compras.
- ☐ ☐ Si usted ha solicitado asistencia financiera, administrativa o técnica de sus proveedores, incluya los detalles en el **ANEXO**.

Por
Hacer

Listo

UBICACIÓN

- ☐ ☐ ¿Qué tipo de espacio necesita su negocio?
 - ¿Por qué son convenientes el área y ubicación para su negocio?
 - ¿Esta ubicación afecta sus costos?
 - ¿Cuánto suman los gastos por servicios públicos, impuestos y otros?
 - ¿La ubicación es de fácil acceso?
 - ¿Hay transporte público disponible?
 - ¿Tiene un área de estacionamiento adecuada?
 - ¿Cumple su negocio con las normas de zonificación?
 - ¿Es usted propietario(a) o arrendatario(a) del edificio? En el **ANEXO**, incluya certificados de zonificación del gobierno local y cartas de aprobación de inspectores locales y estatales. Si usted es propietario(a) del edificio, proporcione una copia de la escritura en el **ANEXO**. Si usted arrienda el

edificio, el plazo del arrendamiento debe ser renovable para coincidir con el plazo del préstamo que usted está solicitando. En el **ANEXO**, incluya una copia del contrato de arrendamiento (o del propuesto arrendamiento) con los términos, condiciones, plazo y costo.

- ¿Se requieren mejoras, renovaciones, mobiliario, instalaciones, equipos o maquinaria? Muestre cotizaciones en el **ANEXO**.
- Minoristas:
 - > Investigue los patrones del tránsito de su área y preséntelos en el **ANEXO**.
 - > ¿Qué otros negocios están ubicados en las inmediaciones del suyo?
- Mayoristas, fabricantes y otros negocios:
 - > ¿Su negocio está ubicado cerca de sus clientes y proveedores?
 - > ¿Tiene usted fácil acceso a carreteras principales, vías férreas y aeropuertos?
- En el **ANEXO**, proporcione fotografías y un resumen descriptivo del local de su negocio, e incluya un plano en planta, copia heliográfica o plano del terreno (si se va a construir).

ROPA CON CLASE (CLOTHES WITH CLASS)

Somos una tienda de ventas al detalle de uniformes escolares. Nuestro horario de atención será de lunes a sábado, de 10 a.m. a 5 p.m. Planeamos comprar exhibidores para los uniformes y mobiliario para crear un ambiente de tienda donde los clientes se sientan cómodos. Arrendaremos con opción de compra un sistema de computación para dar seguimiento a las compras de los clientes y al inventario. Mencionamos estos costos en el Anexo.

Obtendremos nuestro inventario de tres proveedores: dos nacionales y uno local. El proveedor local nos enviará los suministros por camión mientras que los otros proveedores utilizarán el servicio de envío de paquetes postales UPS. En el Anexo, usted puede encontrar información sobre los proveedores y compras que proponemos.

Incluimos en el Anexo el contrato que firmamos para arrendar por cinco años un edificio de 1,500 pies cuadrados. El edificio se encuentra a no más de 15 millas de 22 escuelas privadas y parroquiales, que requieren uniformes que nosotros abasteceremos. Nuestro edificio está ubicado junto a una vía principal, convenientemente cerca de la Carretera 93.

En el Anexo también incluimos un plano en planta del edificio. Hemos dividido el área en espacios para ventas y almacenamiento/oficinas. Se destinarán 700 pies cuadrados para exhibición de mercancía, tres vestidores probadores, instalaciones de servicios sanitarios y dos mostradores para ventas. Los 800 pies cuadrados restantes se ocuparán para almacenar el inventario e incluirán un área de recepción de entregas, dos oficinas y una pequeña sala de descanso con servicio sanitario para los empleados. Contiguo al edificio hay un área de estacionamiento para 20 vehículos.

MERCADEO

Su plan de negocio necesita mostrar que usted ha pensado cuidadosamente en sobre cómo va a promocionar su negocio. Pensar como un comercializador es necesario para identificar el producto o servicio perfecto para ofrecer, al precio correcto. Más allá de esto, usted también necesita implementar la mezcla adecuada entre el mercadeo tradicional y el mercadeo digital.

PRODUCTO, PRECIO, PLAZA, PROMOCIÓN Y PLAN son las “5 Pes” del Mercadeo

Producto

- ¿Cuáles son los beneficios de sus productos o servicios?
¿Hay demanda por ellos en el mercado?
- ¿Quiénes son sus clientes y qué quieren? Piense en su edad, ingresos económicos, sexo, nivel de educación, estado civil y estilo de vida. Si usted quiere venderles a otros negocios, aprenda sobre las empresas a las que usted les quiere vender.
- ¿Cómo se diferencian sus productos y servicios de su competencia? Investigue sus debilidades, fortalezas, precios, servicio al cliente, creatividad y mercadeo.
- ¿Necesita invertir en investigación y desarrollo?
- ¿Cuáles son las regulaciones y requisitos para licencias?
- ¿Necesita patentes, derechos de autor o registros de marca?
- Si su negocio es de estación, ¿qué hará el resto del año?

Precio

Nada es más importante que el precio que usted asigne a sus productos o servicios. Usted debe ofrecerlos al precio que su mercado esté dispuesto a pagar (llamado valor percibido), asegurándose de ganar utilidades.

Responda a esta pregunta desde el punto de vista de su cliente. Por ejemplo, su compañía diseña estuches para celular y el más popular se vende a \$20. Usted incrementa el precio a \$25 y las ventas se desploman. La buena noticia es que ya sabe el “punto de quiebre” de su mercado.

Sus costos son la otra pieza del rompecabezas del precio. Divídalos en dos categorías: costos fijos (como la renta), que no cambian así las ventas suban o bajen; y costos variables, (como las comisiones por ventas), que si cambian.

Plaza

- ¿Cómo va a conectar su producto o servicio con sus clientes? Hay muchas maneras de hacerlo, además de mantener un local comercial y/o una página web.
- Venderle a un mayorista que le compra a usted grandes cantidades de su producto para revenderlo.
 - Representantes de ventas que venden su producto por una comisión.
 - Hacer un acuerdo de consignación con otra compañía que vende sus productos, con el precio dividido entre los dos. El porcentaje es negociable, pero normalmente es 60% para usted y 40% para el consignador.
 - Crear convenios con otras compañías, así éstas sean muy diferentes a la suya. Por ejemplo, su empresa de jardinería ofrece a los nuevos clientes un cupón de \$25 para visitar un famoso café local.

Promoción

¿Cómo va a darse a conocer? Asegúrese de averiguar qué es lo que su audiencia está buscando y diseñe su plan de promoción de acuerdo con esto. Vea págs. 13 -15 para algunas ideas.

Plan

Sin un plan de mercadeo como parte de su plan de negocio, sus esfuerzos pueden ser aislados y difíciles de medir. Usted debe pensar en su mercadeo como una inversión, no como un gasto, así que asigne dinero para mercadeo en su presupuesto anual. Las tendencias de la industria, los consumidores y la economía están siempre cambiando; su plan de mercadeo debe crecer, ajustarse y evolucionar. Incluya detalles y costos del plan en el

Apéndice (ver pág. 31).

MERCADEO

Inclusive los pequeños negocios necesitan profesionales que los hagan lucir y sonar lo mejor posible. Un diseñador gráfico creará su logo, empaque y aviso del negocio. Trabaje de la mano con su diseñador de páginas web. Un redactor publicitario puede ayudarle a redactar el contenido de su página web y de sus avisos publicitarios para garantizar que su material promocional se destaque.

SU IMAGEN

Nombre lograr que sus clientes recuerden su nombre es una tarea ¡enorme! Piense en cómo puede destacarse. Si usted repara computadores, el nombre: “El Clic Reparador” es una opción mucho mejor que el nombre: JB reparación de computadores.

Logo el símbolo o tipo de letra que represente a su negocio debe ser memorable. Elija los colores cuidadosamente y úselos de manera consistente. Su logo debe estar presente en todo su material promocional: tarjetas personales, aviso del negocio y correos electrónicos, y puede ser usado, sin cambio alguno durante años.

Eslogan el eslogan de su empresa debe ser corto, pegajoso y, en algunos casos, funcional. Si su empresa se llama Ocean State Restoration, no es muy claro lo que usted restaura, así que un eslogan como “nueva vida para botes viejos” cumple un importante propósito. Su logo y su eslogan deben ser inseparables

Empaque a un bonito reloj de oro dentro de una bolsa de papel arrugada nunca se le dará el mismo valor que si se entrega en una elegante caja de terciopelo. La presentación y el empaque de su producto es su imagen de marca, así que todo lo que el cliente vea, lo representa a usted.

Material impreso si algo está impreso, es importante. Los avisos publicitarios, correo directo y plegables, representan su imagen, así que tenga en cuenta cada detalle para que luzcan profesionales y bien terminados. Asimismo, las facturas, los correos electrónicos y la correspondencia enviada a sus clientes merecen toda su atención.

Relaciones públicas las relaciones públicas son una gran forma de construir su identidad de marca y de influenciar las actitudes de su audiencia. Por ejemplo, si usted vende y repara computadores, usted podría patrocinar una convención local de robótica. Para hacerse notar, envíe boletines de prensa a los periódicos del área, publicaciones en línea, estaciones de radio y de televisión.

HERRAMIENTAS TRADICIONALES

En un mundo digital, las tácticas de mercadeo tradicional siguen siendo vital para su mezcla de mercadeo. Puede tomarle un poco de tiempo encontrar la combinación que le dé resultados, pero con paciencia y persistencia, usted será un especialista del mercadeo.

Avisos publicitarios estos pueden ser avisos impresos en las publicaciones locales o de negocios, o cuñas o comerciales en radio y televisión. Si usted no está seguro sobre dónde pautar, consulte con agencias profesionales. Hable con las estaciones locales de radio y televisión sobre paquetes accesibles para usted. Analice las páginas web que sean ideales para promocionar su producto o servicio. Por ejemplo, usted podría anunciar su guardería canina en la página web de una agencia de viajes local.

El Mercadeo directo usa el correo normal, los correos electrónicos y/o el teléfono para contactar a sus “prospectos” directamente. Sea “enfocado”, pero también flexible, en los métodos que use. Medir la respuesta del método utilizado es crucial porque le ayudará a determinar cuáles listas de contactos son las mejores y medir el costo de ganar una orden o un cliente. Si usted está mandando un correo masivo, (vea pág. 15), usted podría incluir una promoción efectiva como: “Mencione este email y reciba un 10% de descuento”. Si usted está enviando tarjetas postales, usted puede comprar bases de datos o crear su propia lista de clientes existentes y referidos. Si usted tiene una tienda, mantenga una libreta para que los clientes firmen su nombre o dejen sus tarjetas personales (con un incentivo).

Ferias comerciales y eventos de negocios éstos ofrecen la oportunidad de conocer clientes existentes y potenciales, introducir productos y recibir órdenes de compra. Al comunicarse y compartir información con otros negocios en su industria, usted puede descubrir valiosas opiniones y conexiones.

MERCADEO

En el mundo de hoy, su página web es tan necesaria como sus tarjetas personales. Atraer visitantes a su página web es sólo la mitad de la meta final – darles una razón para regresar a ésta, es la otra mitad. Su página web debe ser dinámica (cambiar constantemente). Su contenido (gráficos, fotos, texto, noticias y futuros eventos) deben comunicar que su negocio es actual y responde a las necesidades de sus clientes.

PÁGINAS WEB

Principios básicos de las páginas web usted encontrará que mantener su presencia en línea es no sólo vital sino que también requiere tiempo y esfuerzo. Usted debe actualizarla regularmente, creando y compartiendo noticias e información para incrementar la visibilidad de su marca. Asegúrese de que el diseñador de su página web le permita a usted manejar el contenido. Si un cliente potencial ve que usted está promoviendo un evento que ya pasó, eso le dará una impresión negativa muy difícil de revertir.

- Visite las páginas web de sus competidores regularmente. ¿Es el contenido aburrido o interesante? ¿Es la página fácil de navegar? ¿Cuál es el balance entre contenido e imágenes? Estas preguntas le ayudarán a desarrollar una idea más clara de lo que usted quiere – o no quiere – en su propia su página web.
- Cuando escriba sus mensajes, trate de evitar un lenguaje recargado e imágenes que transmitan poca energía. Piense en lo que sus clientes quieren escuchar. ¿Qué es importante para ellos? ¿Qué ofrece usted que sus competidores no? ¿En otras palabras, por qué alguien le compraría a usted?
- Siempre es mejor trabajar con profesionales como un diseñador gráfico y un redactor publicitario. Además, una vez su página web esté “lista”, usted necesitará un buen servidor para alojar su página web. Un buen servidor le ayudará a atraer visitantes, medir su actividad, recolectar información y garantizar la seguridad de la página.

La optimización de los motores de búsqueda (SEO), cuenta lograr que los motores de búsqueda (como Google), reconozcan su página web por su relevancia en las búsquedas – y que aparezca en los resultados más altos posibles – tiene todo que ver con SEO o la optimización de los motores de búsqueda.

El contenido se puede optimizar de muchas maneras:

- Escriba usando palabras y frases “clave”.
- Publique contenido en sus redes sociales regularmente.
- Mantenga un blog activo, actual y consistente.
- Pida a su diseñador de página web que maneje códigos para optimizar su presencia en internet

Retroalimentación en línea años atrás, las personas compartían sus opiniones con dos o tres conocidos, en persona. Hoy, la retroalimentación – positiva o negativa – alcanza a cientos o miles de lectores. No cometa el error de ponerse a la defensiva cuando reciba un comentario negativo. Preste atención a todos los comentarios de los clientes, usándolos para corregir sus debilidades y destacar sus fortalezas.

Mercadeo cruzado el mercadeo recíproco puede ser muy efectivo y las páginas web son el vehículo perfecto para este. Supongamos que usted produce bocado orgánicos para mascotas. Por qué no visitar una peluquería canina local y pedirles poner un enlace de su página web en la de ellos y usted, por supuesto, ¡puede hacer lo mismo! Sea creativo y asóciese con negocios de su comunidad local.

MERCADEO

Si las páginas web son medios de una sola vía (la información “fluye” hacia sus visitantes), piense en las redes sociales como medios de doble vía (ellos contribuyen, participan e interactúan con usted). Usar las redes sociales para su beneficio requiere planeación estratégica, pero la recompensa puede ser invaluable. Las redes sociales le ofrecen una poderosa plataforma – y los resultados se miden más fácil, especialmente si su contenido es compartido.

REDES SOCIALES

¿DÓNDE SE PUEDE CONECTAR?

Facebook es la red social más popular con más de un billón de usuarios! Este foro abierto puede ser el sueño de todo comerciante, ofreciendo una manera muy fácil de disseminar su mensaje, promocionar sus productos y/o servicios, e interactuar con sus clientes. Hoy en día, la mayoría de las personas leen Facebook desde sus teléfonos así que, mientras más corto su mensaje, más fácil es que lo lean. ¡Entréñese para escribir mensajes energéticos que llamen la atención!

LinkedIn es la red social para hacer negocios, donde los profesionales publican sus hojas de vida, conocen a otros profesionales y se actualizan con las noticias de la industria a la que pertenecen. Usted debe crear perfiles tanto para usted como para su equipo de trabajo y sentirse orgulloso de presumir su título o cargo. Este es también un buen sitio para encontrar proveedores y otros recursos.

Instagram en esta plataforma las imágenes y videos son el centro de atención. Limitarse a postear fotos y videos lo reta a ser creativo, así que observe primero cómo otros negocios usan esta plataforma de un billón de usuarios.

Twitter es una red social para el “microblogging” donde los “tweets” (mensajes), son enviados solamente a los usuarios que lo “siguen” a usted. La palabra “inmediatez” captura la esencia de Twitter; Se pueden postear imágenes y videos, pero hay un límite de 280 caracteres – incluyendo espacios. Está comprobado que los tweets de menos de 100 caracteres son los más vistos.

YouTube es el canal de televisión del mundo, permitiéndole subir videos que educan, informan, promocionan y entretienen a su audiencia. Practique antes de subir videos; lo último que usted quiere es estar en YouTube con videos de mala calidad sobre su negocio.

¿CÓMO SE PUEDE CONECTAR?

Correo masivo es el envío de un correo electrónico a una audiencia muy numerosa de recipientes activos y/o interesados en su producto o servicio. Puede añadir una oferta especial para animar a sus lectores a que visiten su página web; puede resaltar un nuevo tema o video en su blog; presentar a un nuevo miembro del equipo o invitar a su podcast. Mantenga sus mensajes cortos y positivos. Empresas como Constant Contact pueden hacer que sus emails se vean fantásticos, además mandan sus emails por usted y le dan información analítica: ¿Cuánta gente abrió el email? ¿Cuántos visitaron su página web? ¿Cuántos eliminaron la suscripción a su página?

Bloggging significa mantener un diario en línea (“web” + “log” = blog). Empezar por suscribirse a blogs relevantes, especialmente los de los competidores. Piense en el contenido que pueda interesarle a su audiencia y, si es posible, contrate a un escritor(a). Si no, recuerde que los blogs más leídos son generalmente cortos, escritos con un tono casual y positivo; y siempre termine pidiéndole a sus lectores comentarios acerca de lo que usted escribió. Si usted escribe su blog con regularidad, ayudará a que su blog aparezca en los primeros lugares en los motores de búsqueda. Pídale a su diseñador de página web que incorpore un blog en su página, o busque sitios en internet que le permitan empezar su propio blog (como WordPress).

Vlogging es video blogging. Esta puede ser una poderosa red social, pero producir videos profesionales requiere cierto nivel de experticia. Hay tutoriales en línea que le explican cómo incluir texto y editar videos. Mantenga sus videos cortos (2-3 minutos) y enfocados. Por ejemplo, si usted quiere resaltar lo que su nueva máquina impresora puede hacer por sus clientes, no incluya imágenes de su personal o edificio. Suba el video a su página web y a sus redes sociales. Pida comentarios y úselos como retroalimentación para mejorar.

COMPRANDO UN NEGOCIO

PREGUNTAS QUE NECESITAN RESPUESTAS:

- ¿Por qué está el negocio en venta?
- ¿Cuál es el valor del negocio?
- ¿Cuáles son los productos y servicios del negocio?
- ¿Quién inició el negocio?, ¿cuál es el historial del negocio?, ¿dónde está ubicado el negocio y dónde están ubicados sus clientes?
- ¿La competencia del negocio ha crecido o cambiado? (Vea la pág. 15)
- ¿Qué planes de ventas y mercadeo del negocio ha visto usted? ¿Cuáles son las tendencias de las ventas del negocio? ¿Cómo incrementará usted las ventas?
- ¿Contratará usted nuevos empleados y gerentes o utilizará el personal existente?



LISTA DE COSAS POR HACER para comprar un negocio

Por
Hacer

Listo

Por
Hacer

Listo

Por
Hacer

Listo

Por
Hacer

Listo

Por
Hacer

Listo

- Hablar con los clientes y proveedores del negocio.
- Revisar los estados financieros y declaraciones de impuestos de los últimos 3 años.
- Desarrollar un acuerdo de compra-venta que muestre:
 - los componentes del precio de compra: pago inicial, asignación del precio y cómo será financiada la compra
 - cómo será conducido el negocio hasta su compra
 - los pasivos que usted está asumiendo, incluyendo cuentas por pagar, préstamos, arrendamientos, contratos, impuestos y responsabilidades legales
 - el valor de los activos que usted está comprando, incluyendo cuentas por cobrar (cantidad y fechas de vencimiento de las facturas), inventario (valor y antigüedad), maquinaria/equipo/mobiliario/instalaciones (antigüedad, condición y valor), patentes/marcas registradas y bienes inmuebles.
 - que el acuerdo de compra-venta está sujeto a financiamiento e inspecciones
- Sepa cómo usted financiará la compra del negocio. ¿El vendedor está dispuesto a financiar la totalidad o una parte del negocio? (Especialmente el valor de buena reputación comercial [valor llave], que es la diferencia entre el valor de los activos tangibles y el precio de compra del negocio). ¿Cuáles son los plazos, tasas y condiciones del financiamiento? Elabore una Solicitud de Préstamo (vea la pág. 18).
- Determine quién pagará los costos de cierre, incluyendo servicios legales, puntos, avalúos e inspecciones ambientales.

En el **ANEXO**, incluya fotografías de la ubicación del negocio, descripciones detalladas y valor de tasación del edificio, inventario y equipos, activos y pasivos, y cualesquiera patentes/marcas registradas. También incluya informes de inspecciones, el acuerdo de compra-venta y todo documento legal.

LA MÁQUINA DEL PUNTO ANARANJADO

PRODUCTO: Servicios de fresado para la línea de productos ferroviarios del vendedor

PROPIETARIOS: Jack Reich y Tom Wallis, los cuales desean jubilarse

UBICACIÓN: Región occidental de Connecticut. El arrendador del edificio es la firma Reich Holdings, LLC (vea "Ubicación del Negocio" en la Sección 9 del Anexo)

ESTATUS LEGAL: Corporación tipo "S", registrada en Connecticut

HISTORIAL: Inició operaciones en 1982 como división de una corporación más grande.

CLIENTES: 200 empresas en Connecticut y sur de New England. Empresas comerciales: 60%; relacionadas con el ejército: 25%; ferrocarril: 15%

VENTAS: \$1.4 millones en ventas el año pasado, lo que significa un 30% de incremento sobre las ventas del año fiscal anterior, como resultado de la expansión de una línea de productos y una mercadeo agresivo. La calidad de los equipos y calibre del personal representan una excelente oportunidad de crecimiento.

MERCADEO: Con el rediseño de un sitio en Internet para la empresa, junto con un programa de mercadeo formal, se espera aumentar la base de clientes y expandir el área de servicio.

PRECIO DE COMPRA: \$500,000 que incluyen \$475,000 en activos (vea valoraciones en el Anexo) y \$25,000 en valor de buena reputación comercial. Se necesitan \$50,000 adicionales para capital de trabajo. Vea nuestra Solicitud de Préstamo y Análisis de Flujo de Caja.

TÉRMINOS DE LA TRANSFERENCIA DEL NEGOCIO: A partir del cierre, todas las cuentas por cobrar y pagar serán la responsabilidad de los propietarios actuales. El inventario de productos en proceso será consignado al comprador y terminado sobre una base de mano de obra únicamente. Cuando los productos estén terminados, los ingresos que generen quedarán en manos de los nuevos propietarios.

PASIVOS: Se asumen obligaciones de arrendamiento financiero (vea el Anexo)

COMPRANDO UNA FRANQUICIA

COMPRADOR, ESTÉ ALERTA

Una franquicia es una relación legal y de negocios entre el dueño de una licencia (por ejemplo, Burger King) y el licenciatario bajo un contrato de franquicia (usted). El dueño de la licencia tiene el derecho al nombre comercial y le vende a usted ese derecho. A cambio, usted vende productos y servicios suministrados por el dueño de la licencia.

Las ventajas de comprar una franquicia pueden ser atractivas. Usted obtiene una imagen de negocio establecido y corre menos riesgos porque muchas de las decisiones y productos provienen del dueño de la licencia. Usted también recibe una variedad de servicios de apoyo, tales como selección de la ubicación, capacitación, suministros y planes de publicidad /mercadeo.

EL DOCUMENTO DE REVELACIÓN DE INFORMACIÓN: LÉALO CUIDADOSAMENTE

La Comisión Federal de Comercio (FTC, por sus siglas en Inglés) exige que los vendedores de franquicias y otras empresas que ofrecen oportunidades de negocios, proporcionen un "Documento de Revelación de Información" a los posibles compradores. En este documento, usted debe encontrar información detallada que explica cómo se conducirá el negocio entre usted y el dueño de la licencia.

Es crucial que usted lea este documento muy cuidadosamente y tantas veces como le sea necesario, porque contiene información importante: estados financieros auditados, los costos de arranque y costos de operación que usted asumirá, y las ubicaciones de otras franquicias. El documento explicará claramente las responsabilidades del comprador y del vendedor. Solicite a su abogado que también lo lea y lo asesore.

Deben entregarle con antelación el Documento de Revelación de Información para que usted pueda reunir y considerar todos los datos que usted necesita conocer para asegurarse de que su decisión está bien fundamentada.

Las Diez Preguntas Clave Que Deben Hacerse Antes De Comprar Una Franquicia

- 1 ¿Cuántos negocios tienen franquicias y cuántos están en su zona? No sienta miedo de pedir una lista y visitar a tantos como usted pueda. Si es posible, hable con algunos de los dueños sobre las realidades de manejar este tipo de negocio.
- 2 ¿Por cuánto tiempo ha estado el dueño de la licencia en la industria? Pregunte por cuánto tiempo el dueño de la licencia ha estado vendiendo franquicias.
- 3 ¿Cuán saludable, financieramente hablando, se encuentra el dueño de la licencia? Usted tiene derecho a ver los estados financieros del dueño de la licencia, que deben ser incluidos en el Documento de Revelación de Información. Asegúrese de que usted se siente cómodo(a) con todas las cifras.
- 4 ¿Qué cubre su costo inicial? Discuta asuntos como los costos de obtener licencia, capacitación, equipos, inventario inicial y costos por concepto de promoción. Indague si se comprará o arrendará un terreno, y si será construido o remodelado el edificio.
- 5 ¿El dueño de la licencia le ayudará a financiar el negocio? De ser así, usted aún necesita desarrollar un plan para su negocio con proyecciones financieras.
- 6 ¿Qué costos pagará usted al dueño de la licencia regularmente? Discuta regalías, capacitación, seguro y publicidad.
- 7 ¿Se le exigirá a usted comprar suministros del dueño de la licencia o de proveedores designados por el dueño de la licencia?, ¿los precios serán competitivos?
- 8 ¿Se aplican algunas restricciones para rivalizar con la competencia?
- 9 ¿Cuál es la duración de la asociación entre el dueño de la licencia y usted? Sea claro(a) acerca de los términos en cuanto a derechos de renovación.
- 10 ¿Tiene usted derecho a revender la franquicia?

SOLICITUD DE PRÉSTAMO

¿CUÁNTO VA A NECESITAR?

Usted debe invertir entre el 25% y 50% de su propio dinero. Indique cuánto invertirá usted y la procedencia de su dinero. Proporcione también información sobre dinero que provenga de inversionistas. Indique qué cantidad le está solicitando usted al prestamista.

¿CÓMO SE USARÁ EL DINERO?

Los usos incluyen inventario, mobiliario, instalaciones, equipos y máquinas, reparaciones y mejoras, y capital de trabajo (dinero para las actividades cotidianas del negocio). Los ingresos de su negocio (y otro dinero) deben cubrir sus gastos. Usted necesita más dinero si sus gastos superan sus ingresos. El uso de fondos debe estar plenamente documentado con presupuestos en el **ANEXO** (incluya una lista desglosada de la maquinaria, equipos, instalaciones y mobiliario).

¿QUÉ PLAZO ESTÁ SOLICITANDO USTED PARA SALDAR EL PRÉSTAMO?

- **A Corto Plazo** (*menos de un año*): Los préstamos a corto plazo son conocidos como líneas de crédito (LOC, por sus siglas en Inglés) o préstamos /créditos giratorios (conocidos también como créditos de renovación automática), y funcionan como una tarjeta de crédito, con un límite predeterminado. Las líneas de crédito se usan principalmente para capital de trabajo y se deben saldar dentro de ese año.
- **A Mediano Plazo** (*1 a 10 años*): Los pagos son mensuales, como sucede con un préstamo para comprar automóvil. Use estos préstamos para comprar el negocio o equipos, o para capital de trabajo de largo plazo.
- **A Largo Plazo** (*10 años o más*): Del mismo modo que las hipotecas, estos préstamos se usan para comprar bienes inmuebles comerciales, vehículos automotores comerciales y equipo pesado.

¿CÓMO SE PAGARÁ EL PRÉSTAMO?

El prestamista necesita saber que el préstamo será pagado con los ingresos del negocio. De requerirse, el prestamista también puede contar con la garantía de que la deuda podría pagarse con la venta de un activo o por aporte en efectivo de un inversionista.

SI SU SOLICITUD DE CRÉDITO ES RECHAZADA, PREGUNTE:

- Por qué fue rechazada
- Si usted puede corregir los problemas y presentar nuevamente la solicitud.
- Si usted podría recurrir a otro prestamista o buscar fuentes alternativas de financiamiento.

¿QUÉ GARANTÍA ESTÁ OFRECIENDO USTED?

Garantías son activos sobre los cuales el banco tiene un derecho de retención. Si usted no puede pagar el préstamo, el banco tomará estos activos. Los activos dados en garantía pueden ser personales (*ahorros, acciones y / o patrimonio neto en bienes inmuebles propios*) o activos de la empresa (*cuentas y documentos por cobrar, inventario, equipos*).

MONTO REQUERIDO

- Monto Solicitado
- Inversión del Propietario
- Otros Inversionistas

Total

USO DE FONDOS

- Inventario
- Capital de Trabajo
- Equipos, Maquinaria, Computadoras
- Mobiliario e Instalaciones
- Otros
- Bienes Inmuebles

Total

Pago del Préstamo

- Plazo: _____ años
- Fuente: Flujo de Caja del Negocio
- Garantía:
 - Cuentas por Cobrar
 - Inventario
 - Equipos y Maquinaria
 - Mobiliario e Instalaciones
 - Valor Libre de Hipotecas en Bienes Inmuebles
 - Otros

Total

Los prestamistas requieren una valoración de los bienes ofrecidos en garantía y hacen descuentos al valor de estos activos. El valor total de los bienes ofrecidos en garantía, después de aplicar el descuento, debe equivaler al monto total del préstamo solicitado. Los descuentos típicos incluyen: 50% ó menos a inventario de mercancía para la venta; 50% ó menos a activos fijos; 25% ó menos a cuentas por cobrar pendientes; y el mobiliario / instalaciones /maquinaria /equipos, al valor justo de mercado en libros (en el **ANEXO** indique la marca, modelo, año, número de serie y valor justo en el mercado).

EJEMPLOS:	Valor de Mercado	Porcentaje de Descuento	Valor después del Descuento
• Inventario	\$100,000	50%	\$50,000
• Activos Fijos	\$50,000	50%	\$25,000
• Cuentas por Cobrar	\$80,000	25%	\$60,000
Totales	\$230,000		\$135,000

Decisiones en cuanto al Monto del Préstamo

El "Método 1-2-3" en la página 30, le ayuda a calcular la cantidad máxima que usted puede solicitar en préstamo

El monto máximo de \$135,000 que puede solicitarse en préstamo, se basa en el valor de los activos ofrecidos en garantía, después de aplicar el descuento.

DOCUMENTOS FINANCIEROS

CUATRO ESTADOS FINANCIEROS SE INCLUYEN EN ESTA SECCIÓN:

1

Estado Financiero Personal

Su salud financiera personal será cuidadosamente examinada por el prestamista. Vea la página 20.

2

Balance General

Es como una foto instantánea de su negocio. Un momento congelado en el tiempo. Vea la página 22.

3

Estado de Resultados

Véalo como el "reporte de calificaciones" de su empresa, correspondiente a un período. Vea la página 24.

4

Estado de Flujo de Caja

Este estado mostrará cuánto dinero entra y sale. Vea la página 26.

MÉTODOS CONTABLES

Acumulados

versus

Efectivo

Existen dos métodos para llevar su contabilidad: **sobre la base de acumulados** o **de efectivo**.

1. El método **sobre la base de efectivo** significa que usted no registra una venta hasta que usted reciba el efectivo. Asimismo, usted no registra un gasto hasta que usted haga el desembolso.
2. El método **sobre la base de acumulados** (el preferido por los prestamistas) implica que:

- Las ventas se hacen aunque los pagos no se reciban inmediatamente. Sus clientes pagan después, creando así lo que se conoce como "cuentas por cobrar".
- Las compras de la empresa se hacen aunque se pague por ellas posteriormente, creando así lo que se conoce como "cuentas por pagar".
- Los activos (como el equipo) son depreciados a lo largo de su vida útil. Esto es deducible de los impuestos.
- El ingreso neto no siempre equivale a dinero en efectivo, ya que el dinero puede estar atado a cuentas por cobrar e inventario.

CONSEJOS PARA ELABORAR SUS DOCUMENTOS FINANCIEROS:

- Haga suposiciones realistas. Los prestamistas saben que existen riesgos, por lo tanto explique cómo éstos van a ser manejados. A los prestamistas les agrada que los dueños de las empresas reconozcan y solucionen los riesgos. Anote sus suposiciones para que usted pueda demostrarle al prestamista que sus proyecciones son realistas.
- Muestre nexos razonables entre las proyecciones pasadas (si está comprando un negocio), presentes y futuras.

TENGA CUIDADO CON ESTOS PROBLEMAS FINANCIEROS COMUNES:

• Capital limitado

"Capital" es sólo otra palabra para dinero y si no hay suficiente dinero, esto puede conllevar a capital insuficiente de trabajo (dinero para las actividades cotidianas del negocio). No intente estirar demasiado el dinero. Pida más dinero en préstamo o recorte sus pasivos y gastos.

• No tiene o prácticamente no lleva registros contables

Debe conservar registros meticulosos para usted mismo, para el Servicio de Ingresos Internos / IRS y para su prestamista.

• No ha logrado encontrar fuentes de ayuda externas

Consulte con un contador, obtenga asesores empresariales, comuníquese con la Administración de Pequeños Negocios / SBA (www.sba.gov) o con el Departamento de Desarrollo Económico de su estado (búsquelo en la guía telefónica o en el Internet). La información que le brindan sus asesores es valiosa pero no dependa totalmente de ellos. Edúquese. Usted debe tener un entendimiento básico de las finanzas de su empresa. Sepa cómo interpretar sus propios estados e informes financieros.

• Administración deficiente

Todo negocio necesita un buen administrador financiero (ya sea dentro de la empresa o un asesor externo). Es su dinero, así que sea muy autodisciplinado(a).

• Usted está Reacio(a) a invertir en el negocio

¿Por qué motivo el prestamista le apoyaría si usted no está dispuesto(a) a invertir dinero propio? Usted debe invertir en la empresa un porcentaje de *su propio dinero* (usualmente, entre el 25% y 50%).

• Falla en garantizar personalmente el pago del préstamo

Si el negocio falla por cualquier motivo, los dueños deben pagar el préstamo. Los prestamistas necesitan estar seguros de que usted cumplirá plenamente con su compromiso de pago.

1

ESTADO FINANCIERO PERSONAL

¿QUÉ GENIALIDAD ES ÉSTA?

La salud financiera personal es cuidadosamente examinada por el prestamista o inversionista.

Elabore un Estado Financiero Personal para cada persona mencionada en su plan de negocio que vaya a garantizar el pago del préstamo (socios, directivos, accionistas).

Sería bueno que usted solicite un informe sobre su crédito a las tres oficinas de informes de crédito y que lo revise, ya que los prestamistas lo van a escudriñar. Prepárese para rendir explicaciones en caso de informes negativos.

La mayoría de los prestamistas tienen sus propios formularios de Estado Financiero Personal y le entregarán uno a usted, pero la información que ellos usualmente solicitan aparece en este ejemplo:

Seguro de Vida:

En el **ANEXO**, indique el valor nominal y valor de rescate en efectivo de las pólizas, y los nombres de las aseguradoras y los beneficiarios.

Otras Propiedades:

Descríbalas en el **ANEXO**. Si alguna de estas propiedades ha sido dada en garantía, incluya el nombre y dirección del tenedor de la hipoteca, monto de la hipoteca y términos de pago.

Documentos por Pagar:

En el **ANEXO**, indique el nombre y dirección del tenedor del documento, saldo original y actual del préstamo, monto de los pagos y lo que se ofreció en garantía.

ESTADO FINANCIERO PERSONAL

Fecha _____
 Su Nombre y Dirección _____
 Nombre y Dirección de la Empresa _____
 N.º de Seguro Social _____ Fecha de Nacimiento: _____
 N.º de Teléfono: _____ N.º de Fax: _____
 Dirección de Correo Electrónico: _____

ACTIVOS & PASIVOS

ACTIVOS (lo que usted posee)

Efectivo	\$ _____
Cuentas de Ahorro	\$ _____
Cuentas de Fondos para Jubilación	\$ _____
Cuentas & Documentos por Cobrar	\$ _____
Seguro de Vida (valor de rescate en efectivo)	\$ _____
Acciones & Bonos (valor de mercado)	\$ _____
Bienes Inmuebles (valor de mercado)	\$ _____
Vehículos Automotores (valor de mercado)	\$ _____
Otras Propiedades	\$ _____
Otros Activos	\$ _____
TOTAL DE ACTIVOS	\$ _____

PASIVOS (lo que usted debe)

Cuentas por Pagar	\$ _____
Documentos por Pagar	\$ _____
Hipoteca sobre Vivienda (el saldo)	\$ _____
Hipoteca sobre Inversión (el saldo)	\$ _____
Saldo de Préstamo a Plazos (para automóvil)	\$ _____
Saldo de Préstamo a Plazos (otro)	\$ _____
Impuestos no Pagados	\$ _____
Otros Pasivos	\$ _____
TOTAL DE PASIVOS	\$ _____

PATRIMONIO NETO (activos menos pasivos)	\$ _____
TOTAL DE PASIVOS + PATRIMONIO NETO	\$ _____

Acciones & Bonos:

El total se indica aquí. En el **ANEXO**, indique el número de acciones, los nombres de los títulos valores, sus costos y valores en el mercado con las fechas

Bienes Inmuebles:

El total se indica aquí. En el **ANEXO**, haga una lista con cada uno e indique: el tipo de propiedad, fecha de compra, costo original y valor actual en el mercado. También indique el número de cuenta, el saldo y el monto de las mensualidades de la hipoteca.

Impuestos no Pagados:

Aquí se incluye el total. Especifique en el **ANEXO** los tipos de impuestos, a quién se le deben, cuándo deben pagarse y si existe algún embargo sobre alguna propiedad.

Gastos Anuales:

Multiplique sus gastos mensuales por 12.

Responsabilidad Condicional:

¿Es usted codeudor(a) o garante de otros préstamos? Si lo es, ¿existe alguna acción legal o impugnación de actos tributarios?

INGRESOS & GASTOS

INGRESO ANUAL:

Salario, Bonificaciones y Comisiones \$ _____

Dividendos, Intereses, Ingresos por Inversiones \$ _____

Ingresos por Bienes Raíces \$ _____

Otros Ingresos \$ _____

TOTAL DE INGRESO ANUAL \$ _____

GASTOS ANUALES:

Pagos de Hipotecas/Alquileres \$ _____

Préstamos y Documentos por Pagar \$ _____

Impuestos: Federales, Estatales, Locales, sobre la Propiedad \$ _____

Primas de Seguros \$ _____

Pensión Alimenticia y Manutención de Menores \$ _____

Arancel Escolar \$ _____

Gastos Médicos/ Seguro Médico \$ _____

Responsabilidad Condicional \$ _____

Otras Deudas o Pasivos \$ _____

TOTAL DE GASTOS ANUALES \$ _____

Esta declaración es veraz y exacta.

Autorizo cualquier investigación necesaria para comprobar su veracidad.

(su firma y la fecha) _____

En el **ANEXO**, incluya copias de:

- Activos: acciones y bonos, bienes inmuebles y personales, y estados de cuenta de seguros de vida.
- Pasivos: documentos y/o cuentas por pagar, impuestos no pagados e hipotecas sobre bienes inmuebles.
- Préstamos/Hipotecas: monto de mensualidades y una copia del último estado de cuenta.
- Tres años de declaraciones de impuestos de cada propietario, respectivamente.

2

BALANCE GENERAL

El Balance General es como una fotografía de su negocio en un momento dado. Los números cambian todos los días.

**Depreciación:**

A excepción de los terrenos, los activos se desgastan. Los activos pierden valor y éste puede ser deducido. Los valores de los activos son presentados mediante una reserva para depreciación. El valor de mercado o precio al cual usted puede vender un activo, no será igual a esta cifra.

Inversión de los Propietarios:

Esta partida también se conoce como capital o acciones comunes en una corporación.

Capital Total:

También conocido como patrimonio neto.

SU BALANCE GENERAL INCLUYE LO SIGUIENTE:**ACTIVOS**

Lo que le pertenece a la empresa.

Activos Corrientes
Pueden convertirse en efectivo en un año.

Cuentas por Cobrar (CxC)
Ventas efectuadas pero no cobradas.

Inventario
El inventario que tiene a mano para vender.

Total de Activos Corrientes
Sume todos los activos corrientes.

Activos no Corrientes
Se requiere de un año o más para convertirlos en efectivo.

Activos Fijos
Incluyen propiedades, planta y equipo.

Menos Depreciación
Deduzca la depreciación acumulada.

Activos Fijos (netos)
Son los activos fijos menos la depreciación acumulada.

Anticipos a los Propietarios
Dinero del negocio entregado a los propietarios como préstamos que ellos deben reembolsar.

Total de Activos no Corrientes
Sume todos los activos no corrientes.

Total de Activos
Sume los activos corrientes y los activos no corrientes.

PASIVOS

Cuánto debe la empresa.

Pasivos Corrientes
Pasivos pagaderos dentro de un año.

Porción Corriente de Deuda a Largo Plazo
El monto pagadero a préstamos dentro de un año.

Documentos a Pagar
A pagarse dentro de un año.

Cuentas por Pagar (CxP)
Compras que no se han pagado.

Total de Pasivos Corrientes
Sume todos los pasivos a corto plazo.

Pasivos a Largo Plazo
A pagarse dentro de más de un año.

Préstamo por Pagar
Saldo que queda por pagar después de un año de pagar el préstamo.

Total de Pasivos a Largo Plazo
Sume todos los pasivos a largo plazo.

Total de Pasivos
Sume los pasivos a largo plazo y los pasivos corrientes (a corto plazo).

CAPITAL O PATRIMONIO NETO

Recursos propios de la empresa.

Inversión de los Propietarios
Monto de dinero que han invertido los propietarios.

Utilidades Retenidas
Ingresos ganados y retenidos en el negocio.

Capital Total
Sume la inversión de los propietarios y las utilidades retenidas.

Total de Pasivos & Capital
Sume los pasivos y el capital. El resultado es igual al total de los activos.

Fecha:

Incluya en el **ANEXO**, los estados al cierre de los últimos tres años fiscales y un balance interino (que no tenga más de tres meses de haberse hecho). Para negocios que están iniciando operaciones: Incluya el balance general de apertura (es decir, el balance tal como podrá apreciarse al día siguiente del cierre del préstamo).

Estas cifras deben ser iguales.

Compañía de Computadoras Max	
Balance General	
Diciembre 31, 2011	
ACTIVOS	
Activos Corrientes:	
Efectivo.....	10,000
Cuentas por Cobrar.....	75,000
Inventario (final).....	85,000
Total de Activos Corrientes	170,000
Activos no Corrientes	
Activos Fijos	140,000
➔ Menos Depreciación Acumulada.....	(25,000)
Activos Fijos (netos).....	115,000
Anticipos a Propietarios.....	6,000
Total de Activos no Corrientes	121,000
Total de Activos (170 + 121)	291,000
PASIVOS	
Pasivos Corrientes	
Porción Corriente de Deuda a Largo Plazo	6,000
Documentos por Pagar.....	100,000
Impuestos Acumulados	3,000
Cuentas por Pagar.....	41,000
Total de Pasivos Corrientes	150,000
Pasivos a Largo Plazo	
Préstamo por Pagar	54,000
Total de Pasivos a Largo Plazo	54,000
Total de Pasivos (150 + 54)	204,000
CAPITAL O PATRIMONIO NETO	
➔ Inversión de los Propietarios	20,000
Utilidades Retenidas	67,000
➔ Capital Total.....	87,000
Total de Pasivos & Capital (204 + 87)	291,000

El Nombre de su Compañía
BALANCE GENERAL
fecha del balance

ACTIVOS

Activos Corrientes

Efectivo \$ _____
 Cuentas por Cobrar (CxC) \$ _____
 Inventario (final) \$ _____
 Otros Activos Corrientes..... \$ _____
 Total de Activos Corrientes \$ _____

Activos no Corrientes

Activos Fijos \$ _____
 Menos Depreciación \$ _____
 Activos Fijos (netos)..... \$ _____
 Anticipos a los Propietarios..... \$ _____
 Otros Activos no Corrientes..... \$ _____
 Total de Activos no Corrientes..... \$ _____
 Total de Activos..... \$ _____

PASIVOS

Pasivos Corrientes

Porción Corriente de Deuda a Largo Plazo \$ _____
 Documentos por Pagar \$ _____
 Impuestos Acumulados..... \$ _____
 Cuentas por Pagar (CxP) \$ _____
 Total de Pasivos Corrientes \$ _____

Pasivos a Largo Plazo

Préstamos & Documentos por Pagar..... \$ _____
 Total de Pasivos a Largo Plazo \$ _____
 Total de Pasivos \$ _____

CAPITAL

Inversión de los Propietarios \$ _____
 Utilidades Retenidas \$ _____
 Capital Total \$ _____

TOTAL DE PASIVOS & CAPITAL

\$ _____

Estas cifras
deben ser
iguales.

3

ESTADO DE RESULTADOS

¿QUÉ GENIALIDAD ES ÉSTA?

El Estado de Resultados es como el reporte de calificaciones de su empresa. Los gastos se deducen de los ingresos, lo que le permite ver el rendimiento financiero de su negocio y las ganancias (o pérdidas) netas durante un determinado período. El Estado de Resultados también se conoce como Estado de Operaciones, Estado de Utilidades o Estado de Pérdidas y Ganancias.

Ventas Brutas versus Ventas Netas

Ventas brutas son las ventas antes de ajustes (como devoluciones y descuentos). Las ventas netas son las ventas después de ajustes.

Ingresos Operativos:

La utilidad bruta menos los gastos de ventas y gastos generales / administrativos.

En el **ANEXO**, incluya estados al cierre de los tres últimos años fiscales más un balance interino (que no tenga más de tres meses de haberse hecho). Para negocios que están iniciando operaciones: Haga una proyección mes a mes para el primer año, por cada trimestre para el segundo año y una proyección anual para el tercer año.

SU ESTADO DE RESULTADOS INCLUYE LO SIGUIENTE:

VENTAS

Ventas Netas
Ventas o ingresos. Las ventas brutas son las ventas antes de las devoluciones y descuentos. Las ventas netas son las ventas después de las devoluciones y descuentos.

Menos el Costo de la Mercancía Vendida
Costo que conlleva hacer los productos, incluyendo materiales y mano de obra.

Inventario Inicial
La cifra del inventario final del año anterior.

Compras
De lo que se necesita para hacer el producto.

Mano de Obra
Únicamente la empleada para hacer el producto. Otros gastos relacionados

con mano de obra son incluidos en la sección de gastos operativos.

Menos el Inventario Final
Esta cifra corresponderá al inventario inicial en el Estado de Resultados del año siguiente.

Costo Total de la Mercancía Vendida
Calcule el costo de la mercancía vendida.

Utilidad Bruta
Las ventas menos el costo total de la mercancía vendida. Este es su margen de ganancia.

GASTOS

Gastos de Ventas
Salarios y gastos relacionados únicamente con las ventas.

Generales y Administrativos
El resto de los gastos generados por el manejo de la empresa.

Gastos Operativos (o Pérdidas)

Muestra el desempeño del negocio.

Gastos por Intereses
Deduzca el gasto por intereses.

UTILIDAD

Utilidad neta antes de los impuestos

Menos todos los impuestos sobre los ingresos
La tasa impositiva depende de la estructura legal de su negocio.

Utilidad Neta

Las utilidades que quedan después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido pagados.

Compañía de Computadoras Max	
ESTADO DE RESULTADOS	
Diciembre 31, 2011	
VENTAS	
Ventas Netas	900,000
Menos el Costo de la Mercancía Vendida:	
Inventario Inicial	75,000
Compras	350,000
Mano de Obra	200,000
Total	625,000
Menos el Inventario Final	- 85,000
Costo Total de la Mercancía Vendida (625 menos 85)	540,000
UTILIDAD BRUTA (900 menos 540)	360,000
GASTOS	
Gastos Operativos:	
Gastos de Ventas	90,000
Generales & Administrativos	170,000
Total de Gastos	260,000
Ingresos Operativos (360 menos 260)	100,000
Gastos por Intereses	20,000
UTILIDAD	
Utilidad Neta antes de Impuestos (100 menos 20)	80,000
Menos Todos los Impuestos sobre Ingresos	27,000
Utilidad Neta (80 menos 27)	53,000

Fecha:

Representa la actividad durante todo un período, al final de ese período.

Estos \$75,000 representan el inventario final del año anterior y por lo tanto corresponden al inventario inicial del 2011.

Esta cifra se extrae del Balance General en la página 22.

Nota Importante:

Compare las cifras del Estado de Resultados del año en curso con las del año anterior. Usted debe saber si los ingresos/ utilidades y gastos están subiendo o bajando.

El Nombre de su Compañía

ESTADO DE RESULTADOS

Fecha del Período Presentado _____

VENTAS

Ventas Netas \$ _____

Menos el Costo de la Mercancía Vendida:

Inventario Inicial..... \$ _____

Compras..... \$ _____

Mano de Obra \$ _____

Total \$ _____

Menos el Inventario Final -\$ _____

Costo Total de la Mercancía Vendida \$ _____

Utilidad Bruta (las ventas menos el costo total de la Mercancía vendida) \$ _____

GASTOS

Gastos Operativos:

Gastos de Ventas..... \$ _____

Generales y Administrativos \$ _____

Total de Gastos \$ _____

Ingresos Operativos \$ _____

Gastos por Intereses \$ _____

UTILIDAD

Utilidad Neta antes de Impuestos \$ _____

Menos Todos los Impuestos sobre Ingresos \$ _____

Utilidad Neta \$ _____

4

ESTADO DE FLUJO DE CAJA

¿QUÉ GENIALIDAD ES ÉSTA?

El Estado de Flujo de Caja es como su “caja registradora”. Muestra el dinero que entra al negocio y el dinero que sale del negocio. Las utilidades no garantizan un flujo de caja positivo. Usted debe saber o estimar los ingresos y gastos con base en los costos directos y variables de sus productos o servicios. Debe tener efectivo disponible para pagar a tiempo los cobros y para cubrir las actividades cotidianas del negocio. Este estado también mostrará un dato importante que es el punto de equilibrio, es decir, cuando el ingreso de efectivo es igual al flujo de salida de efectivo (vea la pág. 30).

Consejos para preparar Estados de Flujo de Caja:

Las cifras incluidas en el Estado de Flujo de Caja también aparecerán en el Estado de Resultados. Sin embargo, el Estado de Flujo de Caja se diferencia porque en éste se hacen registros cuando se recibe efectivo y cuando se paga en efectivo, y se muestra cuánto efectivo tiene usted en reserva.

- Comience por los ingresos, en la parte superior de la hoja, e indique los gastos y pagos de préstamos a continuación.
- Presente suposiciones realistas. Si las ventas están proyectadas para incrementarse en 80% todos los años, esto puede parecer poco realista. En el **ANEXO**, adjunte pruebas que respalden sus suposiciones.
- Durante el segundo año, se presenta un incremento de efectivo debido a que los costos por establecimiento e inicio de operaciones del negocio son mayores durante el primer año.
- Los balances negativos son comunes durante el primer año. Se deben cubrir las deficiencias inyectando más dinero (préstamos o inversiones de los propietarios), o reduciendo los gastos.
- El aumento de las ventas puede mermar la cantidad de efectivo disponible (debido al aumento en los costos o mano de obra). Demuestre cómo piensa usted superar esta situación.
- Muestre cifras mensuales para el primer año, cifras trimestrales para el segundo año y una cifra global para el tercer año.

Nombre del Negocio	Costos por Inicio de Operaciones	Mes 1 INGRESOS DEL PRIMER MES	Mes 2	Mes 3	Mes 4
A. EFECTIVO EN MANO (Principio de mes)					
B. Recibos de Caja					
1. Ventas en Efectivo					
2. Cobranza de Cuentas al Crédito					
3. Préstamo u Otra Inyección de Efectivo (Especifique)					
C. TOTAL DE RECIBOS DE CAJA (B1+B2+B3)					
D. TOTAL DE EFECTIVO DISPONIBLE (A+C, antes de realizar pagos en efectivo)					
E. PAGOS EN EFECTIVO:					
1. Compras (Mercancía)					
2. Salarios Brutos					
3. Gastos de Planilla (Impuestos, vacaciones, etc.)					
4. Servicios Externos (Mano de obra externa)					
5. Suministros (De oficina & operativos, que no son para revender)					
6. Reparaciones y Mantenimiento					
7. Publicidad					
8. Vehículos, Entregas y Viajes					
9. Servicios Profesionales (De contabilidad, legales, etc.)					
10. Alquileres (Solamente de bienes inmuebles)					
11. Teléfono					
12. Servicios (Agua, calefacción, electricidad, etc.)					
13. Seguros (Sobre propiedades & productos de la empresa)					
14. Impuestos (Sobre bienes inmuebles, de ventas, etc.)					
15. Intereses (Sobre préstamos)					
16. Otros Gastos (Especifique cada uno)					
17. Misceláneos (Gastos menores)					
18. Subtotal					
F. OTROS COSTOS OPERATIVOS:					
1. Pago de Préstamos (Incluya el equipo)					
2. Compras de Capital (Especifique)					
3. Otros Costos por Inicio de Operaciones					
4. Reservas y/o Depósitos (Seguros, impuestos, etc.)					
5. Retiros de Dinero por parte de los Propietarios					
G. TOTAL DE PAGOS EN EFECTIVO (E18 + F1 hasta F5)					
H. POSICIÓN DEL EFECTIVO (Fin de mes, D menos G, esto se convierte en la cifra de “Efectivo en Mano” para el siguiente mes)					
DATOS OPERATIVOS ESENCIALES (Estas partidas se explican en la página 27)					
1. Cuentas por Cobrar (Fin de mes)					
2. Cuentas Incobrables (Fin de mes)					
3. Inventario en Mano (Fin de mes)					
4. Cuentas por Pagar (Fin de mes)					
5. Depreciación Mensual					

[illegible]

DATOS OPERATIVOS ESENCIALES

Las siguientes cinco partidas se pueden llevar por separado e incluirse al final de sus proyecciones mensuales para flujo de caja. Son herramientas importantes para proyectar el flujo de caja y planificar.

1. Cuentas por Cobrar

Las ventas al crédito de meses anteriores que no han sido pagadas más las ventas al crédito del mes en curso que no han sido pagadas.

2. Cuentas Incobrables

Deben ser deducidas del mes. Esta cifra se basa en el historial pasado o en los estándares de la industria.

3. Inventario en Mano

Todos los productos que estén disponibles para la venta al final del mes.

4. Cuentas por Pagar

Todas las cuentas a pagarse al final del mes.

5. Depreciación

Los activos se desgastan y pierden valor. El valor de la depreciación mensual lo determina su contador (de conformidad con lo permitido por el Servicio de Ingresos Internos/IRS).

PUNTUACIONES

¿QUÉ GENIALIDAD ES ÉSTA?

Las puntuaciones son la calificación de su negocio. Aunque las puntuaciones no están incluidas en el plan para su negocio, los prestamistas las calcularán para tomar decisiones.

Los prestamistas e inversionistas comparan las puntuaciones de usted con:

- los rangos que los bancos consideran como aceptables
- los años anteriores de la empresa
- el historial de su negocio
- otras empresas en su industria

Los promedios de la industria se encuentran en el RMA Annual Statement Studies, las asociaciones de su industria, las publicaciones de negocios y la Administración de Pequeños Negocios. (SBA, por sus siglas en inglés). (www.sba.gov).

1 Puntuación en manejo de activos

Rotación de Cuentas por Cobrar

Fuentes de las Cifras: Balance General (pág. 22) & Estado de Resultados (pág. 24)

Cuentas por Cobrar, \$75,000 (en la pág. 22) $\times$ 365 días

F Ó R M U L A	
$\frac{\$27,375,000}{\$900,000}$	$= 30.4$

Toma 30 días para cobrar las cuentas

Cifra de Ventas Netas (pág. 24)

NOTA: El resultado muestra cuántos días toma cobrar el dinero que le deben a usted. Mientras más bajo el resultado, mejor.

Rotación de Inventario

Fuentes de las Cifras: Balance General (pág. 22) & Estado de Resultados (pág. 24)

Cifra del Inventario, \$85,000 (en la pág. 22) $\times$ 365 días

F Ó R M U L A	
$\frac{\$31,025,000}{\$540,000}$	$= 57.4$

57 días para vender o rotar el inventario

Costo de la Mercancía Vendida (pág. 24)

NOTA: Esta fórmula muestra cuántos días le toma a usted rotar (o vender) su inventario. Mientras más bajo el resultado, mejor.

2 Puntuación en liquidez

Capital de Trabajo

Fuente de las Cifras: Balance General (pág. 22)

F Ó R M U L A	
Activos Corrientes (pág. 22)	$\frac{\$170,000}{\$150,000} = \$20,000$
Reste los Pasivos Corrientes (pág. 22)	

Capital de Trabajo

NOTA: Demuestra si una empresa tiene suficiente efectivo para pagar sus cuentas. Este ejemplo muestra un monto excedente después de pagar todos los pasivos corrientes. El resultado debe ser positivo. Si el resultado es una cifra negativa, significa que se necesita más dinero para enfrentar los gastos.

Puntuación Rápida o de la Prueba del Ácido

Fuente de las Cifras: Balance General (pág. 22)

Total de Activos Corrientes, \$170,000 (pág. 22), menos el Inventario, \$85,000 (pág. 22)

F Ó R M U L A	
$\frac{\$85,000}{\$150,000}$	$= .56$

Total de Pasivos Corrientes (pág. 22)

El resultado debe ser de 1 ó más. En este ejemplo, el resultado de \$0.56 es menor a 1. La empresa no pudo pagar todos sus pasivos corrientes sin vender parte del inventario.

NOTA: Puede que el inventario ya no tenga uso. Esta puntuación elimina el inventario de los activos corrientes y efectivo. Se llama test "rápido" porque incluye artículos que pueden ser convertidos en efectivo.

Puntuación Corriente

Fuente de las Cifras: Balance General (pág. 22)

Total de Activos Corrientes (pág. 22)

F Ó R M U L A	
$\frac{\$170,000}{\$150,000}$	$= 1.13$

Total de Pasivos Corrientes (pág. 22)

Número de veces que usted puede pagar los pasivos corrientes

NOTA: Pone a prueba la habilidad de una empresa para pagar deudas a corto plazo. Esto significa que hay \$1.13 en efectivo y activos corrientes disponibles para pagar cada \$1 de los pasivos corrientes.

PUNTUACIONES

3

Puntuación en el manejo de deudas

Capacidad de Respaldo o Apalancamiento de la Deuda

Fuente de las Cifras: Balance General (pág. 22)

F Ó R M U L A

$$\frac{\text{Total de Pasivos (pág. 22)}}{\text{Total de Capital (pág. 22)}} = 2.34$$

La empresa se apalanca 2.34 veces

NOTA: Determina si una empresa cuenta con suficiente patrimonio neto. Mientras más bajo el resultado, mejor. Los prestamistas prefieren que este coeficiente sea de 3 ó menos.

Rotación de Cuentas por Pagar

Fuentes de las Cifras: Balance General (pág. 22) & Estado de Resultados (pág. 24)

F Ó R M U L A

$$\frac{\text{Cuentas por Pagar, \$41,000 (pág. 22), \times 365 \text{ días}}}{\text{Compras (pág. 24)}} = 42.75$$

Las cuentas por pagar se pagan cada 43 días

NOTA: Muestra cuán rápido una empresa le paga a sus proveedores. Mientras más bajo el resultado, mejor.

4

Puntuación en rentabilidad

Margen de Ganancia sobre Ventas

Fuente de las Cifras: Estado de Resultados (pág. 24)

F Ó R M U L A

$$\frac{\text{Utilidad Neta (pág. 24)}}{\text{Ventas Netas (pág. 24)}} = .0588$$

El margen de ganancia es de 5.9%

NOTA: Indica el porcentaje de utilidad neta por cada dólar en ventas. Si el margen de utilidad es muy bajo, esto significa que los precios están muy bajos, el costo de la mercancía está muy alto o los gastos son muy elevados. Compare el margen de ganancia con los de años anteriores (si el negocio tiene más de tres años de existencia). Los negocios nuevos pueden comparar sus márgenes de ganancia con aquéllos publicados en informes RMA Studies o por asociaciones de su industria o campo económico.

Puntuación en Solidez de Flujo de Caja (Servicio de la Deuda)

Fuentes de las Cifras: Balance General (pág. 22) & Estado de Resultados (pág. 24)

F Ó R M U L A

$$\frac{\text{Utilidad Neta, \$53,000 (pág. 24), + Depreciación, \$10,000 (monto creado para este ejemplo)}}{\text{Porción Corriente de Deuda a Largo Plazo (pág. 22). Para negocios nuevos, use el monto correspondiente a un año de pagos al préstamo.}} = 10.5$$

Por cada dólar por pagar, hay \$10.50 disponibles para pagarlo

SU NEGOCIO: ANÁLISIS DE PUNTUACIONES

	SU RESPUESTA
1 Activos	ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR
	ROTACIÓN DEL INVENTARIO
2 Liquidez	CAPITAL DE TRABAJO
	PUNTUACIÓN RÁPIDA O DE LA PRUEBA DEL ÁCIDO
	PUNTUACIÓN CORRIENTE
3 Deudas	PUNTUACIÓN EN RESPALDO O APALANCAMIENTO DE LA DEUDA
	ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR
4 Ganancias	MARGEN DE GANANCIA SOBRE VENTAS
	PUNTUACIÓN EN SOLIDEZ DE FLUJO DE CAJA (SERVICIO DE LA DEUDA)

NOTA: Muestra su habilidad para pagar deudas a plazos, después de los retiros de efectivo realizados por los propietarios. Los prestamistas prefieren un resultado de 2 ó una cifra mejor.

FÓRMULAS FINANCIERAS

PUNTO DE EQUILIBRIO

Se habla de punto de equilibrio cuando una empresa no presenta ni ganancias ni pérdidas. Es importante determinar su punto de equilibrio para que usted sepa cuánto necesita vender para que su negocio sea rentable. Las cifras utilizadas para esta fórmula provienen de su Estado de Resultados (vea la Pág. 24).

LAS CIFRAS EMPLEADAS EN ESTE EJEMPLO PROVIENEN DEL ESTADO DE RESULTADOS EN LA PÁGINA 24.

1	Determine sus Ventas Netas .	\$900,000 VENTAS NETAS	100%
2	Suma sus Gastos Variables y divídalos entre las Ventas Netas para calcular qué porcentaje representan.	\$540,000 COSTO DE MERCANCÍA VENDIDA + \$90,000 GASTOS DE VENTAS \$630,000 GASTO VARIABLE TOTAL	60% (540K/900K)* + 10% (90K/900K) 70% (630K/900K)
* K representa mil.			
3	Para calcular el Margen , reste sus Ventas Netas del Total de sus Gastos Variables.	\$900,000 VENTAS NETAS - \$630,000 GASTO VARIABLE TOTAL \$270,000 MARGEN	100% - 70% 30% ó .30
4	Divida sus Gastos Fijos entre el Margen. El resultado es su Punto de Equilibrio .	\$170,000 GASTOS FIJOS (esta cifra proviene de los gastos Generales & Administrativos en la página 24) / .30 MARGEN \$566,667 PUNTO DE EQUILIBRIO	Esta empresa necesita vender \$566,667 para estar en su punto de equilibrio. Un dólar más y el negocio es rentable. Un dólar menos y el negocio presenta pérdidas.

MÉTODO 1-2-3 PARA DECISIONES SOBRE PRÉSTAMOS

Use el método 1-2-3 para precalificar su negocio para financiamiento y calcular el monto máximo que usted puede pedir en préstamo.

	EXPLICACIÓN	EJEMPLO: Compañía ABC	RESPUESTA																				
1	VALOR DE LOS ACTIVOS PARA LA GARANTÍA, DESPUÉS DEL DESCUENTO También llamado COBERTURA COLATERAL	Cada \$1 prestado debe estar cubierto por \$1 de la garantía. Los prestamistas hacen descuentos al valor de los activos ofrecidos en garantía. El valor de estos activos <i>después del descuento</i> debe equivaler al monto del préstamo. Esto cubre al prestamista en caso de una ejecución hipotecaria. Vea la página 18. Ésta es una fórmula común para calcular el descuento al valor de los activos ofrecidos en garantía: <table> <tr> <th>EJEMPLOS:</th><th>Valor de Mercado</th><th>Porcentaje del Descuento</th><th>Valor después del Descuento</th></tr> <tr> <td>• Inventario</td><td>\$30,000</td><td>50%</td><td>\$15,000</td></tr> <tr> <td>• Activos Fijos</td><td>\$50,000</td><td>50%</td><td>\$25,000</td></tr> <tr> <td>• Cuentas por Cobrar</td><td>\$20,000</td><td>25%</td><td>\$15,000</td></tr> <tr> <td>Totales</td><td>\$100,000</td><td></td><td>\$55,000</td></tr> </table>	EJEMPLOS:	Valor de Mercado	Porcentaje del Descuento	Valor después del Descuento	• Inventario	\$30,000	50%	\$15,000	• Activos Fijos	\$50,000	50%	\$25,000	• Cuentas por Cobrar	\$20,000	25%	\$15,000	Totales	\$100,000		\$55,000	El préstamo máximo, con base en la cobertura colateral, es de \$55K
EJEMPLOS:	Valor de Mercado	Porcentaje del Descuento	Valor después del Descuento																				
• Inventario	\$30,000	50%	\$15,000																				
• Activos Fijos	\$50,000	50%	\$25,000																				
• Cuentas por Cobrar	\$20,000	25%	\$15,000																				
Totales	\$100,000		\$55,000																				
2	LA HABILIDAD PARA PAGAR También llamada COBERTURA DE SERVICIO DE LA DEUDA	La Compañía ABC necesita calcular cuánto puede pedir en préstamo y cuánto puede pagar por un préstamo a plazo de 7 años: • \$12K de utilidad neta + 3K en depreciación = \$15K en flujo de caja anual • \$15K x 50% = \$7.5K el monto máximo que los prestamistas generalmente contemplan para pagos anuales del préstamo, equivale a la mitad del flujo de caja anual • \$7.5K/12 meses = pago mensual máximo de \$625 • \$625/\$17.13** = \$36.48K, redondeado a \$36.5K **El pago mensual por un préstamo de \$1000 a plazo de 7 años, con una tasa de interés del 11%, es de \$17.13	El préstamo máximo, con base en la habilidad para pagar, es de \$36.5K																				
3	PATRIMONIO NETO También llamado CAPACIDAD DE RE-SPALDO O APALANCAMIENTO DE LA DEUDA	Un negocio puede pedir en préstamo \$3 por cada \$1 invertido. Asuma que la Compañía ABC desea refinanciar un préstamo de \$75K. El negocio tiene \$100K en activos, \$75K en pasivos y \$25K en patrimonio neto.	El préstamo máximo, con base en el patrimonio neto, es de \$75 (\$25K en patrimonio neto x 3) \$75K																				

LA DECISIÓN SOBRE EL PRÉSTAMO

El monto más bajo de las tres respuestas calculadas aquí, es el monto máximo de préstamo. El préstamo máximo para la Compañía ABC es de \$36.5K.

LISTA DE DOCUMENTOS A INCLUIR EN EL ANEXO

El **ANEXO** aparece al final del plan para su negocio e incluye todos los detalles y documentos que respaldan el plan.

La primera página del **ANEXO** debe ser una lista de su contenido. Organice los documentos en el orden en que son mencionados en El Plan de su negocio. El contenido del **ANEXO** irá aumentando, por lo que se recomienda usar una carpeta de 3 anillos con separadores o una carpeta expandible.

En general, su **ANEXO** debe incluir:

- presupuestos para cualquier cosa que esté adquiriendo o vaya a adquirir.
- presupuestos para cualquier trabajo a realizarse
- copias de documentos relacionados con préstamos, hipotecas y cuentas por pagar a ser refinanciadas

Por
Hacer

Listo

Página 8 > DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

- Documentos legales que haya presentado ante autoridades estatales o municipales.

Por
Hacer

Listo

Página 9 > DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, EXPLICACIÓN

- Información detallada sobre su industria, incluyendo tendencias económicas, patrones de crecimiento y pronósticos.

Por
Hacer

Listo

Página 10 > GERENTES & EMPLEADOS

- Descripciones de los puestos, salarios y beneficios de los gerentes.
- Costos mensuales y explicación de servicios profesionales externos o funciones que proveedores realizan para su empresa.
- Currículos (hojas de vida) de los gerentes y empleados.

Por
Hacer

Listo

Página 11 > OPERACIONES & UBICACIÓN

- Incluya propuestas de alquileres, de arrendamientos con opción de compra o de compras de mobiliario, instalaciones, equipos y maquinaria.
- Los nombres y direcciones de sus proveedores, los productos o servicios que ellos suministran, costos / cotizaciones, tarifas de entrega / envío, tiempos de entrega, condiciones de venta, contratos y un plan de compras.
- Detalles sobre los tipos de asistencia que le brindan los proveedores (asistencia financiera, administrativa, técnica).
- Proporcione una copia de la escritura si usted es propietario(a) del local del negocio. Si usted está comprando el local, incluya un acuerdo de compra-venta y documentos legales relacionados. La inspección ambiental junto con el avalúo del edificio, de los activos y pasivos, correrán por cuenta del prestamista.
- Si es un edificio para arriendo, incluya una copia del contrato de arrendamiento (o del acuerdo de contrato), con las condiciones, plazo y costo.
- Incluya presupuestos para mejoras y remodelaciones.
- Patrones del tránsito en la zona, si usted es dueño(a) de un negocio minorista.
- Certificado de zonificación, extendido por autoridades locales.
- Cartas de aprobación emitidas por inspectores locales y estatales (inspectores de edificios, de prevención de incendios, salubridad, ambientales y de seguridad laboral).
- Fotos del interior y exterior de su local. Incluya un plano en planta, copia heliográfica o plano del terreno (si está construyendo el local).

Por
Hacer

Listo

Páginas 12-15 > Mercadeo

- Planes y costos detallados para Investigación y Desarrollo.
- Cronogramas y presupuestos para las actividades publicitarias y de promoción.
- Compensación detallada (salarios, comisiones o ambos), para el personal de ventas, representantes de marca, agentes, intermediarios y/o mayoristas.
- Comparaciones de sus productos y precios con los de sus competidores.

Por
Hacer

Listo

Página 16 > COMPRANDO UN NEGOCIO

- Fotos y descripción detallada del local.
- Valor de tasación del edificio, inventario y equipos.
- Informes de inspecciones. Si no los tiene disponibles, permita que el prestamista gestione su obtención.
- Copias de declaraciones de impuestos (de los últimos 3 años), y copias de un Balance General del período actual y de un Estado de Resultados interino (desde el Estado de Resultados anterior hasta la fecha), del vendedor.
- Patentes y marcas registradas.
- Acuerdo de compra-venta y/o una oferta de compra, y todos los documentos legales relacionados con la compra.

Por
Hacer

Listo

Página 18 > SOLICITUD DE PRÉSTAMO

- El uso que usted le dará al préstamo: Incluya presupuestos y una lista desglosada del mobiliario, instalaciones, equipos y maquinaria.
- Garantía: Marca, modelo, año, número de serie y valor justo de mercado del mobiliario, instalaciones, equipos y maquinaria.
- Análisis del flujo de caja para mostrar las necesidades de capital de trabajo que tiene su empresa.

Por
Hacer

Listo

Página 20 > ESTADO FINANCIERO PERSONAL

- Acciones & Bonos: Número de acciones, nombres de los títulos valores y los costos, así como los valores de mercado con las fechas.
- Pólizas de seguro de vida: Indique el valor nominal y el valor de rescate en efectivo, nombres de las compañías aseguradoras y de los beneficiarios.
- Bienes inmuebles: Haga una lista que incluya cada una de las propiedades con las fechas de compra, sus costos originales y sus valores actuales de mercado. También indique los números de cuenta, saldos de préstamos y pagos mensuales de hipotecas.
- Otras propiedades: Toda propiedad dada en garantía. Indique los nombres y direcciones de los tenedores de las hipotecas, montos de las hipotecas y condiciones de pago.
- Documentos por pagar: Indique los nombres y direcciones de los tenedores de los documentos, saldos originales y actuales de los préstamos, montos de los pagos e indique qué se dio en garantía.
- Impuestos no pagados: Describa el tipo de impuesto no pagado, a quién le debe estos impuestos, los montos, las fechas en que debe pagarlos y si existe una hipoteca sobre alguna propiedad.

Por
Hacer

Listo

Página 21 > ESTADO FINANCIERO PERSONAL

- Copias de estados de cuenta de seguros de vida, certificados de acciones y bonos, y escrituras de propiedades inmobiliarias.
- Copias de documentos por pagar, estados de cuenta de bienes inmuebles, con los montos de mensualidades, y cobros de impuestos no pagados.
- Copias de declaraciones de impuestos firmadas (de los últimos tres años), de cada uno de los propietarios.

Por
Hacer

Listo

Página 22 > BALANCE GENERAL

- Para negocios establecidos: balances al cierre de los últimos tres años fiscales y un balance interino (que no tenga más de dos meses de haberse elaborado).
- Para empresas que están iniciando operaciones: Incluya el Balance General de apertura (el balance general *al día siguiente* del cierre del préstamo).
- Un Balance General antes y después del financiamiento, respectivamente.

Por
Hacer

Listo

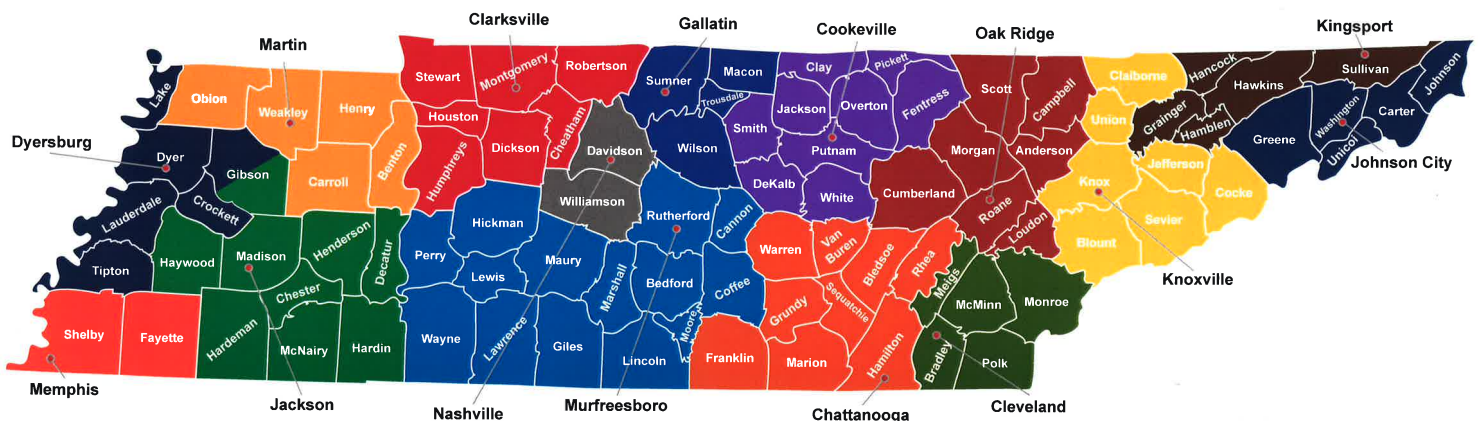
Página 24 > ESTADO DE INGRESOS & GASTOS (o Estado de Pérdidas y Ganancias)

- Para empresas que están iniciando operaciones: Muestre proyecciones por mes para el primer año, por trimestre para el segundo año y una proyección anual para el tercer año.
- Para negocios establecidos: Estados de resultados al cierre de los últimos tres años fiscales más un estado financiero interino (que no tenga más de dos meses de haberse elaborado).
- Proporcione un análisis del flujo de caja con proyecciones para tres años (mensual para el primer año, trimestral para el segundo año y una cifra global para el tercer año), para mostrar las necesidades de capital de trabajo que tiene su empresa.



SMALL BUSINESS
DEVELOPMENT CENTERS

The TSBDC Network



Visit us at: www.tsbdc.org

Funded in part through a cooperative agreement with the U.S. Small Business Administration. Additional funding is provided by the Tennessee Board of Regents and State of Tennessee. All SBA programs are extended to the public on a nondiscriminatory basis. All opinions, conclusions, or recommendations expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of the SBA and other program sponsors. All information is deemed reliable, but not guaranteed. All information, events, and/or prices are subject to change or withdrawal. The TSBDC Network shall not be held responsible for any typographical errors, misinformation, or misprints. Reasonable accommodations for persons with disabilities will be made if requested at least two weeks in advance. To inquire about accommodations or other questions contact your local service center via their contact information listed publicly on the TSBDC website at <https://www.tsbdc.org> or the TSBDC Lead Center at 1-877-898-3900.

