



# **Sostenibilidad Financiera**

## **Planificación empresarial**

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



## **Table of Contents:**

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

Producido a través del Programa de Liderazgo de Productores Urbanos del Condado de Providence del Distrito de Conservación del Norte de Rhode Island, en asociación con RI Food Policy Council and the Carrot Project.



## **Encuadre de Negocios: Configurando su negocio para tener éxito**

### **Modelo de Negocio**

### **Plan de Negocio**

**Resumen:** Es la elección en la forma de hacer negocios. Un modelo de negocio es el esqueleto de cómo los diferentes aspectos del negocio y cómo interactúan para iniciar el plan de negocio.

Es la hoja de ruta de la estrategia financiera y empresarial de cómo la empresa tiene la intención de operar y tener éxito.

Un plan de negocios es complementario a su modelo de negocio.

**Metas:** It is the way a business creates, delivers, and captures value.

Es una forma de traducir planes de acción estratégicos basados en su modelo de negocio.

**Temas:**

- Producciones/ Operaciones (creación de valor)
- Ventas y mercadeo (entrega de valor)
- Finanzas (captura de valor)

Piense en el acrónimo FOCUS

- Misión y valores
- Objetivos estratégicos para alcanzar las metas de su negocio (esto se relaciona con su modelo de negocio)

**Preguntas típicas a considerar**

- ¿Como vendes?
- ¿A quién le vendes?
- ¿Qué vendes?
- ¿En qué eres mejor que tus competidores?
- ¿Cuál es el modelo financiero?
- ¿Cómo te pagan?
- ¿Con qué frecuencia te pagan?
- ¿Cuál es el modelo operativo?
- ¿Qué actividades tienes que realizar?
- ¿Quién está haciendo qué?

- ¿A dónde va tu negocio?
- ¿Por qué existe tu negocio?
- ¿Qué vas a hacer en cuanto a tus finanzas, operaciones, clientes y equipo?

# Encuadrar:

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



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

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

## ¿Qué es un modelo de negocio?

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

Al utilizar un modelo de negocio tenga en cuenta:

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



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

## Esquema de modelo de negocios:

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

1. Socios clave

2. Actividades Clave

3. Recursos Clave

4. Propuestas de valor



Production/ Operacion

5. Propuestas de valor

6. Relaciones del  
cliente

7. Canales

8. Segmentos del  
cliente



Ventas y Mercadeo

9. Estructura de costo

10. Flujos de ingresos



Financials

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

## Ventas y Mercadeo :

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

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

# Ventas y Mercadeo (continuado):

## Segmentos de clientes (continuado):

### Consideración para los clientes objetivo:

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

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

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





# Ventas y Mercadeo (continuado):

## Canales:

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

## Propuesta de Valor:

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

### **Piensa en:**

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

## Ventas y Mercadeo (continuado):



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

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



## Production/ Operacion:

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

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



## Actividades clave:

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

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

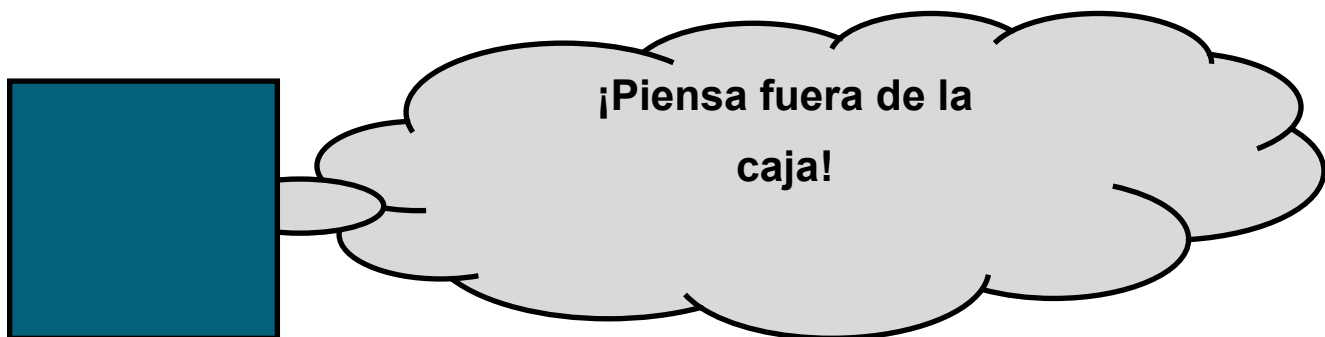
**Ejemplos:** cosecha, abastecimiento de productos, decisión sobre el precio o la calidad de los productos, mercadeo, ventas, seguimiento de las finanzas, etc.

## Production / Operations (continued):

### Socios Clave:

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

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





## Production/ Operacion (continuado):

### Propuestas de valor:

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

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



# Flujos de Ingresos:

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



## Estructura de costo:

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

## **Descripción general del Esquema de modelo de negocios:**

Factibilidad:

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

Deseabilidad

¿Tienes una base de clientes?

Viabilidad

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



# Esquema de modelo de negocios:

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

Las partes del plan de negocio incluyen:

## 1. Misión y Valores:

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

## 2. Objetivos Clave:

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

**Financiero**

**Operations**

**Cliente**

**US / Equipo**



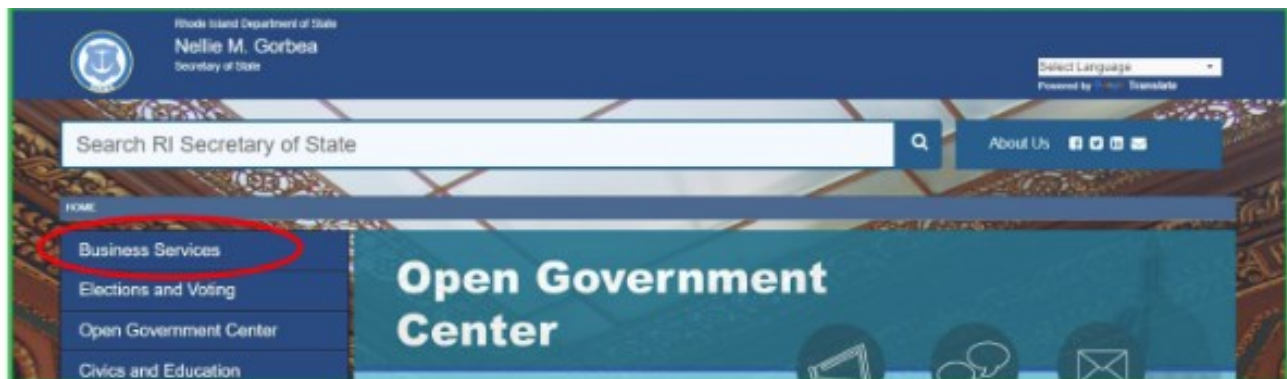
## Secretario del Estado de RI:

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

Este sitio web tiene muchos recursos para las empresas de Rhode Island. Bajo "Business Services" y "Plan for Success" le proporciona un conjunto de plantillas de plan de negocio, cómo registrar su nombre comercial oficial

en el Estado (esto no es una marca comercial), y "Su Estructura" es cómo decidir qué estructura de negocio legal podría ser adecuado para usted.

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



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

		
<b>For RI Businesses →</b>	<b>For Foreign Businesses →</b>	<b>For Non-Profits →</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Plan for Success</li><li>Start a New Business</li><li>Maintain Your Existing Business</li><li>Close Your Business</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Plan for Success</li><li>Register Your Business in Rhode Island</li><li>Maintain Your Business</li><li>Withdraw Your Business</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Plan for Success</li><li>Start a New Non-Profit</li><li>Maintain Your Existing Non-Profit</li><li>Close Your Non-Profit</li></ul>

## Secretario del Estado de RI (continuado)

### Diferentes Estructuras Empresariales:

No incorporadas (ya sea como individuo o sociedad en general):

No hay negocios separados por completo. Lo que significa que está haciendo negocios como usted.

- Usted no tiene que registrarse con el estado
- You might have to register with the town/ municipality
- Pro: No tienes que registrar tu negocio
- Contra: responsabilidad legal, si algo sucede como un negocio, alguien puede demandar directamente como el individuo

Incorporada [ya sea como corporación, cooperativa de trabajadores, corporación de beneficios, compañía de responsabilidad limitada (LLC o L3C)]

- Pueden consistir en tener uno o más miembros
- El negocio debe tener un acuerdo operativo
- Todos los contratos y actividades realizadas son a través de la empresa (¡mantenga su negocio y personal por separado!)
- Usted tiene que registrarse con el estado y la ciudad local/ municipio
- Pro: tu negocio está separado de ti como individuo. Por lo tanto, si algo sucede en su negocio y alguien le demanda, solo pueden ir después de su negocio no como una persona

Sin fines de lucro (no es propiedad de nadie)

- Nadie obtiene ganancias de una organización sin fines de lucro
- Usted no posee ni dirige el negocio. El negocio tiene una junta directiva que dirige el negocio (director ejecutivo, secretario, tesorero, etc.)
- Usted se incorpora con el Estado
- También puede incorporarse a nivel federal (pero no es necesario), esta es la designación de impuestos federales como una organización sin fines de lucro

Producido a través del Programa de Liderazgo de Productores Urbanos del Condado de Providence del Distrito de Conservación del Norte de Rhode Island, en asociación con RI Food Policy Council and the Carrot Project.

