



CHASE 
for BUSINESS[®]

Cuaderno de trabajo para participantes

El siguiente nivel de su negocio

Construir una base duradera

SOLO CON FINES EDUCATIVOS
JPMorgan Chase Bank, N.A., Miembro de FDIC. Prestamista que ofrece igualdad de oportunidades. ©2021 JPMorgan Chase & Co.



Nick Iovacchini y Adam Wile
Copropietarios, Distilled NY
Clientes de Chase for Business

¿Cuál es su “motivo”?

Para construir un negocio con resistencia, primero debe saber por qué lo está haciendo

“Una vez que encontré mi ‘motivo’, estaba preparado. En cada ocasión, el momento en que comprendí lo que estaba haciendo y por qué lo estaba haciendo fue el momento en que finalmente pude lograr que algo sucediera”.

–Daymond John, “Powershift: Transform Any Situation, Close Any Deal, and Achieve Any Outcome”

Muchas personas dicen estar en un negocio para ganar dinero. Si eso es todo lo que le importa, es probable que tenga dificultades. ¿Por qué? Estar pendiente de ganar dinero puede distraerle de lo que su negocio realmente necesita.

Hay una razón por la que empezó este negocio. Y esa razón es el combustible que necesita para seguir creciendo.

Entonces, ¿qué recarga su motor? ¿Qué despierta esa voz interior que dice que esta idea de negocio es demasiado buena para dejarla pasar? ¿Qué lo hace saltar y decir “manos a la obra” cada día? Tal vez su “motivo” es su familia o su comunidad. Tal vez ha convertido un proyecto apasionante en un medio de vida. Cualquiera sea su “motivo”, eso es lo que le ayudará a convertir su empresa emergente en un negocio duradero.

Índice

Piense como un emprendedor.....	4
Establezca una base para el crecimiento del negocio.....	14
Desarrolle agilidad y resiliencia.....	22
Priorice a las personas.....	27
Siga esforzándose	31

Piense como un emprendedor

Encuentre su camino como líder de su negocio

Un gran negocio necesita más que una gran idea. Lo necesita a usted: un líder con un sentido de propósito e impulso para crear, vender y cumplir con sus clientes.

Pero, ¿cómo convertirse en ese líder?

El conocimiento del negocio y los recursos para hacer el mejor trabajo son esenciales, pero su mentalidad es igual de importante. ¿Está exigiendo el máximo de usted y de su negocio?

Gire el volante

En sus libros “Good to Great” y “Turning the Flywheel”, el gurú de los negocios Jim Collins habla acerca del “efecto volante”. Imagine una rueda grande fuera de un antiguo molino: pesada, grande y difícil de girar. La rueda necesita mucha energía para ponerse en marcha. Pero con cada giro, aumenta la velocidad y necesita cada vez menos energía para seguir adelante. Tiene impulso.

Su negocio también tiene un volante. Probablemente esté comenzando a ponerlo en marcha. Cada problema que resuelve o cada pieza de infraestructura que instala gira el volante. Cuanto más hace usted, más rápido gira. Y la magia del volante es esta: empujar temprano en la dirección correcta le ayudará a girar el volante más rápido, y una vez que tenga impulso, no tendrá que esforzarse tanto para mantener el negocio en marcha. Puede dedicar tiempo y energía a nuevas ideas o proyectos especiales. Puede crecer.

Recuerde que ninguna acción individual, ya sea girar un volante o trabajar en su negocio, da como resultado el éxito. No necesita hacer todo de una sola vez. Haga las pequeñas cosas que contribuirán a que el siguiente (y mayor) éxito sea posible.

Sea un erizo

Collins tiene otro concepto útil para emprendedores. Viene de un dicho antiguo: “El zorro sabe muchas cosas, pero el erizo sabe una gran cosa”.

En otras palabras, ponga su energía en algo que le motive profundamente en la que sea excepcionalmente bueno y, utilícelo para impulsar el motor económico de su negocio. En lugar de tratar de ser todo para todos, el erizo aprovecha una ventaja clara, sabiendo que ese es el camino hacia su mayor potencial.

¿Es el zorro más ambicioso? Quizás. Pero el erizo no se deja disuadir por las distracciones.



Lista de lectura para emprendedores

Eche un vistazo a estas excelentes lecturas de emprendedores que han estado en su lugar.

- “The Little Black Book of Success: Laws of Leadership for Black Women”, Elaine Meryl Brown, Marsha Haygood y Rhonda Joy McLean
- “Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don’t”, Jim Collins
- “Turning the Flywheel”, Jim Collins
- “Grit: The Power of Passion and Perseverance”, Angela Duckworth
- “Mindset: The New Psychology of Success”, Carol Dweck
- “Strategize to Win: The New Way to Start Out, Step Up, or Start Over in Your Career”, Carla A. Harris
- “Powershift: Transform Any Situation, Close Any Deal, and Achieve Any Outcome”, Daymond John
- “Rise and Grind: Outperform, Outwork, and Outhustle Your Way to a More Successful and Rewarding Life”, Daymond John
- “Profit First: Transform Your Business from a Cash-Eating Monster to a Money-Making Machine”, Mike Michalowicz
- “Traction: Get a Grip on Your Business”, Gino Wickman



Desarrolle una mentalidad de crecimiento

Muchos propietarios de negocios logran un nivel de estabilidad y están conformes. Pero el mundo nunca deja de moverse. Un negocio sólido hoy puede estar en terreno cambiante mañana. La pandemia de COVID-19 es uno de los ejemplos recientes más extremos, pero las tendencias cambiantes, los giros económicos y docenas de otros factores pueden desestabilizar su negocio.

¿La solución? Cultive una mentalidad de crecimiento.

En su libro "Mindset: The New Psychology of Success", Carol Dweck descubre que las personas con una mentalidad fija suelen creer que el carácter, la inteligencia y la creatividad no pueden cambiar. Usted es quien es. Sin embargo, aquellos con una mentalidad de crecimiento entienden que evolucionamos y podemos adaptarnos a casi cualquier situación. El fracaso es simplemente una oportunidad para seguir expandiéndose. Las opciones marcan una diferencia. Y siempre existe la esperanza de hacerlo mejor.

Y la investigación muestra que funciona. Las personas con una mentalidad de crecimiento tienen más probabilidades de hacer un mejor trabajo y ampliar aún más sus talentos. Un estudio de 2019 de 12,500 estudiantes de noveno grado de escuelas secundarias públicas urbanas, suburbanas y rurales determinó que una breve sesión sobre la mentalidad de crecimiento ayudó a los estudiantes a mejorar sus calificaciones y avivó el deseo de tomar cursos más avanzados.*

Crear en su capacidad de crecimiento no es tan riesgoso como piensa. De hecho, trabajar en el crecimiento puede ayudar a proteger su negocio del riesgo.



Cualquiera puede desarrollar una mentalidad de crecimiento

Comprometerse con los siguientes enfoques puede ayudarle a expandir su pensamiento:

- Acepte los desafíos
- Persista a pesar de los contratiempos
- Considere el esfuerzo como un camino hacia el dominio
- Aprenda de las críticas
- Busque lecciones e inspiración en otros

* Fuente: ["A National Experiment Reveals Where a Growth Mindset Improves Achievement"](#), Nature, 7 de agosto de 2019.



Usted tiene valor

Lo más probable es que haya necesitado mucho trabajo y determinación para llevar su negocio donde está hoy. Angela Duckworth llama a esto “valor”. En su libro “Grit: The Power of Passion and Perseverance”, ella se basa en las ciencias sociales más recientes y entrevistas a cadetes de West Point, entrenadores ganadores, finalistas del National Spelling Bee y directores ejecutivos para saber qué tienen en común los diferentes triunfadores. Lo que descubrió fue que las personas que podían caerse, luego levantarse, sacudirse el polvo y seguir adelante tenían más probabilidades de éxito. El valor importaba más que el talento.

Piense en el valor como su “motivo” más un enfoque de erizo para una mentalidad de crecimiento. Se trata de armarse de valor cuando se caiga o cuando el trabajo se vuelve difícil, y esforzarse hacia su meta. Es lo que utiliza en los momentos difíciles no solo para superarlos sino también para salir más fuerte del otro lado.



Miguelina Gambaccini
Propietaria, Miguelina
Cliente de Chase for Business

Redactar sus declaraciones de propósito, misión o visión

Hágalo en papel. Sean cuales sean los pensamientos o ideas que tenga, escríbalos. A veces, lo mejor es usar papel y lápiz, a la antigua. Una vez que esté escrito, organice y mejore.

Enfóquese en las grandes ideas. Su negocio podría hacer muchas cosas diferentes, pero usted no tiene que decirlo todo en una declaración. Estas declaraciones son sobre inspiración y motivación. Están destinadas a ayudarlo a seguir avanzando en la dirección correcta. Guarde los detalles para un documento de planificación.

Transmita emoción. Su negocio no se trata solo de ingresos. Es importante para usted y su comunidad. Asegúrese de que esos sentimientos salgan a la luz.

Imagine el futuro. Mire hacia adelante, a lo que usted puede llegar a ser. Comunique cómo espera crecer y ampliar su impacto.

Sea conciso. Eche otro vistazo para perfeccionar su declaración. ¿Hay palabras que puede cortar? ¿Frasas que podrían ser más suaves? Cada línea debe ser corta, agradable y memorable.

Obtenga opiniones. Otros miembros de su equipo podrían inspirarse o tener ideas sobre los valores de la compañía que usted aún no ha articulado.



Hoja de trabajo (aprox. 25 minutos)

Propósito, misión y visión

Su negocio es su bebé. Y como un bebé, le hace correr de un lado a otro, estar despierto por la noche y lidiar con los altibajos de todo lo que tiene que hacer. Es importante hacer una pausa. Tome un respiro. Organice sus pensamientos en declaraciones claras que puedan guiar su negocio.

Las declaraciones de propósito, misión y visión pueden ayudarle a concentrarse en lo que importa, articular cómo espera tener éxito y visualizar el futuro que espera lograr.

Conozca su propósito

Su propósito es por qué existe su negocio. Si decide constituir su negocio, deberá escribir una declaración de propósito que defina legalmente su negocio. Aquí, estamos hablando de un propósito que es como su “motivo” personal, pero más grande. No se trata solo de usted. Es lo que ofrece su empresa y la diferencia que puede marcar.



Ejemplo: Sententia Vera es una librería, centro cultural y espacio comunitario en Dripping Springs, Texas. Su propósito es “iniciar relaciones comunitarias genuinas a través de culturas e idiomas, con el fin de unir a las personas para el crecimiento y la comprensión mutuos”.

¿Por qué su negocio hace lo que hace? Escriba algunas palabras o frases que expresen por qué le entusiasma seguir trabajando en su negocio.



Hoja de trabajo

Defina su misión

Su misión es lo que hace y cómo lo hace. Es cómo traduce su propósito en acción. Es en lo que las personas (clientes, empleados y accionistas) pueden confiar que su negocio entregue.



Ejemplo: Durante más de 45 años, la familia de centros de salud y bienestar de BMS en Brooklyn, New York, ha diseñado y brindado desarrollo comunitario integral y sistemas de prestación de servicios de salud de calidad. Su misión declarada es “proporcionar y promover atención médica y servicios sociales integradores y de alta calidad que permitan a todas las personas y familias de las comunidades a las que sirve alcanzar salud y bienestar totales a lo largo de sus vidas”.

¿Cuál es su misión? Escriba cómo su negocio planea hacer y ser lo mejor posible.

Capture su visión

Piense en grande. Su visión va más allá del impacto de cada día al impacto duradero que usted tiene en el mundo que le rodea. ¿Tiene el potencial para revolucionar su industria? ¿O salvar el planeta? Tal vez su negocio se trate de empoderamiento económico en su comunidad.



Ejemplo: La Escuela de las Artes de Harlem tiene una visión que va mucho más allá de Harlem o de las artes. Su visión incluye “permitir que cada estudiante alcance su máximo potencial en una economía global cada vez más competitiva”.

¿Cuál es su visión? Escriba el cambio que quiere que su negocio aporte al mundo.

¿Qué sucede con las ganancias?

Cada negocio necesita un propósito, una misión y una visión. Pero, sin ganancias, no puede esperar lograr nada de eso.

Muchas empresas que crecieron rápidamente y colapsaron utilizaron grandes ideas como sustituto de los negocios inteligentes y enmascararon su falta de rentabilidad con el crecimiento.

En su libro, "Profit First", Mike Michalowicz, dice que las ganancias no son un evento futuro. Son un principio rector que es importante lograr ahora, porque muy pocas empresas pueden crecer hasta ser rentables. En cambio, es la rentabilidad lo que impulsa el crecimiento.

Michalowicz recomienda que los propietarios de negocios se centren únicamente en lo que genera ganancias y cumple con su visión. Es el principio del erizo otra vez.



Benito Reyna
Propietario, Amigo's Pottery
Cliente de Chase for Business



Tarea (aprox. 30 minutos)

Arme un equipo de SWOT

Un análisis de SWOT (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) es una actividad de planificación que puede ayudarle a definir su propósito, misión y visión. Junto con un grupo de personas afiliadas a su negocio, analice las fortalezas y debilidades de su negocio, las posibles oportunidades y las amenazas externas que podrían socavar su éxito.

Una vez que haya llenado cada casilla, marque con un círculo uno o dos puntos de cada sección que considere más importantes.

Factores internos

Estas son fortalezas y debilidades relacionadas con lo que está sucediendo en su negocio:

- Recursos financieros como ingresos y efectivo disponible
- Recursos físicos como su ubicación y equipos
- Acceso a recursos como materias primas u otros suministros
- Procesos comerciales, incluyendo la tecnología y la estructura comercial
- Talento y cultura, incluidos empleados y contratistas

Consideraciones externas

Usted no controla por completo estas oportunidades y amenazas, pero puede optar por acercar o alejar su negocio de ellas:

- Tendencias del mercado y cambios en las expectativas de los clientes
- Tendencias económicas a nivel local, nacional e internacional
- Financiamiento, como nuevas fuentes de capital
- Demografía de los mercados actuales y potenciales
- Relaciones con proveedores y socios
- Regulaciones políticas, ambientales y económicas

Mensaje de aprendizaje

Busque formas de capitalizar las fortalezas y oportunidades y minimizar las debilidades o amenazas.



Tarea

INTERNAS	Fortalezas	Debilidades
EXTERNAS	Oportunidades	Amenazas

Establezca una base para el crecimiento del negocio

Enfóquese en lo fundamental

Ningún negocio puede crecer sin una base sólida sobre la cual construir. La forma de configurar la estructura de su negocio, las operaciones y el flujo de trabajo diario puede afectar su capacidad para atraer inversionistas, incrementar el flujo de efectivo y obtener ganancias.

Seleccione una estructura de negocio

Hay unas pocas formas de estructurar su negocio, y no todas tienen que ver con impuestos. Considere:

Responsabilidad: ¿Quiere ser responsable de las obligaciones financieras de su negocio?

Flexibilidad: ¿Qué necesitan usted y sus socios de la estructura del negocio?

Control: ¿Cuán importante es que usted controle todos los aspectos de su negocio?

Financiación: ¿Espera obtener capital de la venta de acciones en su negocio?

Negocio unipersonal

Un propietario unipersonal es un único propietario que tiene control total sobre el negocio. Muchos negocios comienzan como negocios unipersonales porque la estructura es simple y es barato empezar.

Sin embargo, un único propietario es personalmente responsable de cualquier pérdida financiera. Por ejemplo, si un único propietario recibe suministros pero no puede obtener suficientes ingresos para pagar al proveedor, el propietario puede ser demandado por el saldo restante. En el lado positivo, los únicos propietarios pueden comprar seguro de responsabilidad civil para protegerse de muchos tipos de pérdidas.

A veces, los negocios unipersonales también pagan más en impuestos, ya que los ingresos del negocio se consideran ingresos personales, lo que significa que deben pagar tanto la participación comercial como personal de los impuestos sobre la nómina, como el Seguro Social y Medicare.

Sociedad

Las sociedades son similares a los negocios unipersonales pero con múltiples propietarios. Los socios son todos personalmente responsables de las pérdidas y pagan impuestos sobre la nómina por sus ganancias.

Sin embargo, dado que cada socio participa en las ganancias y en las pérdidas, toma deducciones y recibe créditos en sus impuestos sobre la renta personal en proporción a su participación en la propiedad, a menudo pueden mantener baja su responsabilidad fiscal personal. Aunque, nuevamente, los impuestos sobre la nómina no se pueden reducir y, a menudo, consumen los ahorros de impuestos sobre la renta personal.

Corporación C

Como cualquier corporación, una corporación C separa a los propietarios del negocio. En lugar del propietario, un directorio es responsable de tomar decisiones comerciales importantes, como la contratación, el despido y la gestión de los funcionarios que administran las operaciones diarias.

La corporación es responsable de las pérdidas y el propietario no está obligado a utilizar ganancias pasadas para cancelar deudas. Además, la compañía puede crear y vender acciones para recaudar capital, y los accionistas se convierten en propietarios parciales. De hecho, una corporación C no tiene restricciones sobre quién puede poseer acciones en la compañía, y las acciones pueden transferirse a otros si el propietario fallece.

Un inconveniente de una corporación C es la doble imposición: las ganancias de la corporación están sujetas a impuestos y luego los accionistas están sujetos a impuestos sobre sus distribuciones individuales. Otra desventaja potencial es que tener un directorio significa que el fundador debe ceder parte del control de la compañía. Si la opinión del directorio sobre el desempeño corporativo es diferente a la del fundador, el directorio puede rechazar las propuestas del fundador. El directorio puede incluso despedir al fundador si su desempeño no cumple con las expectativas. Los costos legales y contables de establecer una corporación C también son una desventaja, ya que son más altos que para un negocio unipersonal o una sociedad. Necesitará efectivo disponible para seguir esta ruta.

Corporación S

Al igual que una corporación C, una corporación S proporciona protección de responsabilidad para los propietarios, y ambos tipos enfrentan desafíos similares. Por ejemplo, están obligados a tener un directorio, celebrar asambleas de accionistas y pagar costos legales y contables más altos.

La mayor diferencia (y beneficio) de una corporación S es que no paga impuestos a nivel corporativo. Las ganancias se pueden traspasar como distribuciones, que se gravan a una tasa más baja. Además, las corporaciones S tienen limitaciones en su capacidad para vender acciones. Una corporación S solo puede tener 100 accionistas, y solo las personas pueden tener acciones en una corporación S.

Sociedad de responsabilidad limitada

Puede pensar en una sociedad de responsabilidad limitada (LLC) como una combinación de sociedades y corporaciones. Una sociedad de responsabilidad limitada proporciona protección de responsabilidad y evita la doble imposición al pasar las ganancias a los propietarios. A diferencia de las corporaciones S, las sociedades de responsabilidad limitada no tienen límites en el número de accionistas, y el propietario de una sociedad de responsabilidad limitada puede participar plenamente en las operaciones comerciales.



SUGERENCIA

Los centros locales de desarrollo de pequeños negocios, [SCORE](#) y otras organizaciones ofrecen asesoramiento gratuito o de bajo costo para ayudar a los propietarios de negocios a comenzar o hacer crecer sus negocios. Los abogados y contadores cobran mucho más, pero pueden ofrecer una orientación más detallada.



Cuando su negocio es más que un negocio

Si desea que su negocio sea una fuerza para el bien en el mundo, podría considerar establecer una Corporación B certificada.* Las Corporaciones B están legalmente obligadas a considerar el impacto de sus decisiones en trabajadores, clientes, proveedores, comunidades y medio ambiente. Juntas y como negocios individuales, las Corporaciones B trabajan para reducir la pobreza y la desigualdad, fortalecer las comunidades, impulsar la equidad y la justicia y más.

Para establecer una Corporación B, su negocio deberá estar certificado. Para obtener información con respecto al proceso, visite bcorporation.net.

* La "B" en "Corporación B" no se refiere a una clasificación de entidades para fines de impuestos de los EE. UU., sino a una certificación privada que mide el desempeño social y ambiental completo de una compañía.



Tarea (aprox. 15 minutos)

¿Qué estructura se adapta a su negocio?

Revise las consideraciones a continuación. Utilice la columna de la izquierda para clasificar según su prioridad.

Prioridad	Consideraciones	Corp. C	Corp. S	Soc. resp. limitada	Sociedad	Prop. unipersonal
	Los propietarios tienen protección de responsabilidad limitada sobre la deuda y los pasivos comerciales	x	x	x		
	Inscrita en el estado	x	x	x		
	Continúa incluso si los propietarios abandonan el negocio	x	x	x		
	Sin límites de propietarios	x		x	x	
	No limitada a ciudadanos estadounidenses y residentes permanentes	x		x	x	x
	Puede ser propiedad de otra empresa en lugar de individuos	x		x		
	Puede emitir acciones	x	x			
	Los propietarios informan participación en ganancias y pérdidas en sus declaraciones de impuestos individuales (traspaso)		x	x	x	x
	Los propietarios pueden dividir las pérdidas y ganancias con la empresa por una tasa impositiva general más baja	x				
	Es posible distribuir asignaciones especiales según ciertas pautas			x	x	
	Requiere celebrar reuniones anuales y registrar actas de reuniones	x	x			

Optimice las operaciones

Ahora hablemos de dónde puede arremangarse y ponerse a trabajar en los detalles. Un excelente punto de partida son las operaciones. Usted puede hacerlo.

Las operaciones optimizadas le ayudan a brindar la mejor experiencia del cliente posible y crean espacio para la rentabilidad y el crecimiento. Piense en el volante. Cuando sus operaciones son constantes, es más fácil empujarlo. Un negocio eficiente significa que es más probable que tenga efectivo disponible y energía creativa para buscar nuevos clientes y proyectos.

Organícese

Puede hacer mucho para asegurarse de que cada día transcurra sin problemas.

El espacio adecuado. La pandemia de COVID-19 creó una alteración importante en el mercado de bienes raíces comerciales. Hoy, muchas empresas analizan detalladamente los costos, los servicios y el valor de su ubicación. También están adoptando equipos virtuales, por lo que es posible que necesiten menos espacio de oficina.

Ayuda al cliente. Las solicitudes o los comentarios de los clientes son demasiado importantes como para pasarlos por alto. Cree un sistema en el que se registre cada interacción con el cliente y donde se asignen elementos de acción para poder responder rápidamente.

Archivos seguros y accesibles. Los archivos en papel deben almacenarse de forma segura. Los archivos informáticos deben ser accesibles tanto dentro como fuera de la oficina para que su empresa pueda adaptarse a futuras oportunidades e interrupciones.

Administración de libros. Hay muchos sistemas de contabilidad fáciles de usar y de bajo costo diseñados para empresas emergentes como la suya. Algunos a considerar incluyen QuickBooks®, Wave y ZipBooks.

Programación. La coordinación de reuniones puede ser ardua. Los programadores por internet le permiten programar reuniones con socios y clientes de manera rápida y eficiente.

Planificación fiscal. Su negocio necesita pagar impuestos trimestralmente. Asegúrese de tener buenas estimaciones de lo que adeuda, así como el flujo de efectivo para realizar los pagos.

Mapee sus procesos y flujos de trabajo

La clave para mejorar las operaciones es una comprensión profunda de lo que hace y cómo lo hace.

Primero, mapee lo que hace su negocio para cada actividad:

- Abastecimiento e inventario
- Fabricación
- Cumplimiento
- Prestación de servicios
- Mercadeo
- Ventas
- Contabilidad y tesorería

Ahora, busque ineficiencias.

- ¿Qué pasos son más lentos que otros?
- ¿Dónde se suelen cometer errores?
- ¿De qué se quejan más los clientes?
- ¿Qué innovaciones podría aprovechar?

Intente generar datos que le ayuden a evaluar los pasos específicos. Por ejemplo, ¿cuánto tiempo dedica a publicar en los medios sociales? ¿Cuántos paquetes envía en una semana? ¿Cuántos errores contables se cometen cada mes? Al realizar el seguimiento de los datos, puede establecer metas. Por ejemplo, podría intentar incrementar la cantidad de paquetes que envía cada semana en un 20%. Con esa meta en mente, ahora examine su proceso de cumplimiento para encontrar formas de realizar más envíos.

Nadie puede crear un proceso perfecto. Pero supervisar los flujos de trabajo y revisar los datos con regularidad, puede crear una cultura de mejora continua.





Tarea (aprox. 45 minutos)

Gráfico de modelo de negocio

Tener una visión integral de su negocio puede ayudarle a tomar decisiones estratégicas. Responda las preguntas a continuación en el cuadro de la página siguiente, usando el espacio no solo para describir su negocio como es hoy, sino también para pensar en lo que podría cambiar para mejor.

Socios

- Pensando en con quién trabaja y por qué son importantes para su negocio, ¿quiénes son sus socios más importantes y proveedores esenciales?
- ¿Qué recursos clave adquiere de ellos?
- ¿Qué actividades vitales realizan?

Propuestas de valor

- ¿Qué valor entrega a sus clientes?
- ¿Qué deseos de los clientes satisface su negocio?
- ¿Qué problema está resolviendo?
- ¿Qué paquetes de productos y servicios ofrece a cada segmento de clientes?

Actividades

- ¿Qué actividades requiere su propuesta de valor?
- ¿Sus canales de distribución?
- ¿Sus relaciones con clientes?

Recursos

- ¿Qué recursos requiere su propuesta de valor?
- ¿Sus canales de distribución?
- ¿Sus relaciones con clientes?

Estructura de costos

- ¿Cuáles son los costos más importantes inherentes a su modelo de negocio?
- ¿Qué recursos clave son los más caros?
- ¿Qué actividades vitales son más caras?

Segmentos de clientes

- ¿Para quién está creando valor?
- ¿Quiénes son sus clientes más importantes?

Relaciones con clientes

- ¿Qué tipo de relación espera cada segmento de clientes?
- ¿Qué expectativas ya están establecidas?
- ¿De qué manera las relaciones con los clientes son esenciales para su modelo de negocio?
- ¿Qué tan costosas son las relaciones con sus clientes?

Canales

- ¿A través de qué canales quieren llegar sus clientes?
- ¿Cómo los está alcanzando ahora?
- ¿Cómo trabajan juntos sus canales para amplificar su voz?
- ¿Cuáles funcionan mejor?
- ¿Cuáles son más rentables?
- ¿Cómo se están convirtiendo sus canales en parte de las rutinas de los clientes?

Flujos de ingresos

- ¿Cuánto están dispuestos a pagar sus clientes?
- ¿Qué sienten los clientes que obtienen cuando le pagan, el valor más allá del producto o servicio?
- ¿Cómo están pagando actualmente?
- ¿Cómo preferirían pagar?
- ¿Cuánto contribuye cada flujo de ingresos a los ingresos generales?

 Tarea

Estas nueve partes de su negocio son un rompecabezas entrelazado. La mitad derecha tiene que ver con su cliente. La izquierda tiene que ver con hacer el trabajo. Una vez completado, debe echar un vistazo a su gráfico. ¿Hay alguna pieza que aún no encaje del todo? ¿Hay alguna descripción en conflicto? ¿Puede alguno de los nueve elementos apoyar mejor a los demás? Piense en este gráfico como dinámico y aspiracional: es su negocio en su máxima expresión.

Socios	Propuestas de valor	Actividades	Relaciones con clientes	Segmentos de clientes
		Recursos	Canales	
Estructura de costos			Flujos de ingresos	

Desarrolle agilidad y resiliencia

Posicione su negocio para adaptarse a los altibajos de su industria

La pandemia de COVID-19 destacó la necesidad de que todas las empresas estén preparadas para cualquier cosa. Los propietarios de negocios que invierten en tecnología, se cambian a la banca digital y establecen una infraestructura de comercio electrónico pueden estar mejor preparados para lo que viene a continuación.

El módulo "Recupere el futuro" de Fomento para los empresarios afroamericanos le guía a través de cómo apuntalar su negocio, reimaginar las posibilidades y asegurar su futuro. Puede ver ese contenido en jpmorganchase.com.

Invierta en tecnología

Las herramientas adecuadas pueden ser todo lo que necesita. Pero, ¿cómo saber en qué tecnología invertir?

Revise sus metas. ¿Qué necesita lograr este año? ¿En dos años? ¿En cinco años? ¿Qué tecnología que ya tiene puede ayudarle a lograr esas metas? ¿Qué tecnología podría necesitar pronto y cómo podría esperar ver un retorno de la inversión?

Proteja su negocio de las ciberamenazas

Las grandes compañías no son los únicos objetivos de los ciberataques. Los hackers están interesados principalmente en el dinero fácil. Haga que les sea más difícil ingresar.

- Eduque y capacite. Usted y todos los empleados de su empresa son la forma más fácil de ingresar para los hackers. Capacite a su equipo para que reconozca actividades sospechosas antes de que ocurra una filtración.
- Evalúe vulnerabilidades. Incorpore a un contratista independiente de ciberseguridad para que evalúe completamente su entorno tecnológico e identifique cualquier área de seguridad que necesite abordar.
- Preste especial atención al correo electrónico. El correo electrónico es una de las formas más comunes en que los hackers se infiltran en sus sistemas. Implemente la detección de correo no deseado y el análisis de archivos adjuntos. Pero también cree y socialice sus políticas de correo electrónico para que todos sepan a qué prestar atención.
- Revise los procedimientos de pago. Las estafas de ingeniería social dirigidas a los departamentos de finanzas y contabilidad son extremadamente comunes. Evite que los pagos lleguen a las manos equivocadas con procedimientos estrictos y controles de seguridad.
- Requiera contraseñas seguras. Sus contraseñas son la puerta de entrada a sus sistemas. Refuerce su seguridad con la autenticación multifactor.
- Cuento con un plan para las peores situaciones. No puede prevenir todos los posibles desastres tecnológicos. Está preparado para minimizar los daños y recuperar rápidamente sus sistemas y datos.



33%

de los negocios indica que ahorrar más efectivo para una reserva es una prioridad principal.

Fuente: [Encuesta Business Leaders Outlook de 2021](#).



Tarea

Recopile más información

Para cada herramienta de hardware y software, agregar:

- Fecha de instalación
- Funciones básicas
- Quién usa la tecnología
- Costos mensuales o anuales
- Limitaciones o funciones faltantes

Luego responda las siguientes preguntas:

- ¿Todos sus procedimientos de TI están bien documentados?
- ¿Tiene seguridad en la red?
- ¿Cumple con todas las regulaciones comerciales relevantes? Si maneja información de salud, ¿está cumpliendo con la Ley de portabilidad y responsabilidad de seguro médico de 1996, es decir, HIPAA?
- ¿Tiene un régimen regular de respaldo de datos y sabe cómo recuperar los datos?
- ¿Tiene un programa de mantenimiento de TI?

Finalmente, cree un calendario para realizar el seguimiento de cuándo actualizar o reemplazar cada herramienta y documentar la cadencia para las copias de respaldo y el mantenimiento de los datos.

Una vez que haya completado su auditoría de tecnología, tendrá la información básica que necesita para tomar decisiones futuras, como qué mantenimiento priorizar y si su tecnología puede adaptarse al crecimiento esperado. Sin embargo, las decisiones tecnológicas son complicadas y casi siempre requieren una inmersión más profunda en los detalles de sus objetivos, presupuesto y herramientas disponibles.

Tech Impact es una organización de servicios tecnológicos sin fines de lucro que proporciona recursos para organizaciones sin fines de lucro y negocios que necesitan ayuda con la seguridad, la planificación tecnológica y más. Visite el Centro de aprendizaje tecnológico de Tech Impact para obtener informes, cuadernos de trabajo y seminarios web gratuitos: techimpact.org/technology-learning-center.



N.º 1

La ciberseguridad es la preocupación número uno para el próximo año.

Fuente: [Encuesta Business Leaders Outlook de 2021](#).

Realizar operaciones bancarias de manera digital

Los servicios de banca digital son convenientes, rápidos y seguros si su negocio está tomando las precauciones necesarias de ciberseguridad. Puede mover dinero justo a tiempo y recopilar información sobre sus ventas y gastos cuando necesite tomar una decisión rápida. La banca digital significa que siempre puede estar preparado para hacer negocios.

- Puede realizar operaciones bancarias desde cualquier lugar utilizando aplicaciones y portales por internet. Cuando se esfuerza por hacer que su negocio funcione, no siempre tiene tiempo para ir al banco. La banca digital le permite realizar operaciones bancarias fuera del horario de atención, esté donde esté.
- Pague facturas de manera rápida y eficiente con pagos automatizados. Tiene que realizar el seguimiento de un millón de pequeños detalles. Los pagos automáticos (Autopay) ayudan a eliminar al menos una preocupación de su lista.
- Supervise su cuenta con alertas y notificaciones. Detecte un problema antes de que se convierta en un desastre, con alertas de actividad sospechosa en su cuenta y alertas de saldo que le indican que cambie dinero.
- Obtenga datos sobre sus clientes, flujo de efectivo y más. Muchos bancos le brindan herramientas de análisis digital que puede usar para identificar oportunidades y desarrollar nuevas estrategias.
- Integre la banca con la contabilidad y otros sistemas de software. Los sistemas financieros y bancarios integrados reducen la posibilidad de errores manuales y simplifican la administración financiera para que pueda ver una imagen financiera más precisa.
- Use una tarjeta de crédito para administrar el flujo de efectivo y recibir recompensas. Una tarjeta de crédito puede ayudarle a mantener sus cuentas equilibradas y estirar aún más su dinero.

Lleve su negocio a internet

La pandemia nos mostró a todos lo importante que es tener efectivo disponible. Con una plataforma de comercio electrónico, puede continuar realizando ventas en situaciones futuras en caso de cierre de su tienda. Incluso si tiene un negocio de servicios profesionales, la capacidad de cobrar pagos por internet es ahora un requisito empresarial básico.

Al comenzar con el comercio electrónico, hay algunas cosas que debe considerar.

¿Dónde están sus clientes? Un pequeño estudio de mercado puede ayudarle a identificar cómo se mueven sus clientes cuando están conectados y qué están buscando, para que pueda comercializar por internet de manera más efectiva.

¿Qué plataforma necesita? Las plataformas de comercio electrónico se han disparado en los últimos años. Servicios como Shopify® ofrecen tienda por internet completa, y con Amazon, aparece en la plataforma de tiendas minoristas más grande de los Estados Unidos. Squarespace permite crear un sitio web moderno y configurar una tienda. WordPress y otras plataformas ofrecen complementos o módulos de comercio electrónico que puede agregar a su sitio web existente. Plataformas de mercadeo por correo electrónico como Mailchimp® ahora facilitan orientarse al cliente con promociones y realizar ventas en sus páginas de destino. Y los bancos están ahora trabajando con compañías de comercio electrónico para agilizar su entrada al mundo de las ventas por internet.

¿Cómo aceptará los pagos? Es posible que su proveedor de servicios para comercios ya le ofrezca una solución. Si no, hay muchos procesadores de pago por internet para seleccionar. Considere si los servicios son flexibles, qué tan competitivos y transparentes son las tasas, si es fácil ejecutar informes de transacciones y qué tan bien puede integrar su proceso de pago con sus sistemas de contabilidad.

¿Cómo enumerará sus productos o servicios? Es esencial tener buenas imágenes y descripciones claras de su producto. Sin ellas, usted podría tener dificultades para vender por internet.

Priorice a las personas

Las personas que le rodean son clave para su éxito

Incluso si es único propietario, es probable que no esté construyendo su negocio solo. Las personas que trabajan para usted, los expertos que contrata, las conexiones que establece y las redes comerciales a las que se une pueden marcar una gran diferencia, si invierte en estas relaciones.

Reúna a un equipo de personas dinámicas

Para crecer, necesitará contratar buenas personas. Tenga estos conceptos en mente al armar su equipo.

- La ética de trabajo es fundamental. Necesita personas que hagan el trabajo.
- ¿Cuál es su visión? Incorpore personas que vean grandes posibilidades.
- Contrate en función de sus debilidades. ¿Pueden hacerle más inteligente o más efectivo?
- Contrate a colaboradores. Necesita personas que construyan con usted.
- Busque diversidad de todo tipo: personas que aporten diferentes perspectivas y nuevas ideas.
- Busque personas que estén hambrientas de oportunidades, como recién graduados, ex-presos y trabajadores que buscan un nuevo comienzo.
- Comunique lo que hace que su negocio sea especial en su anuncio de trabajo. Quiere personas que se sumen a la cultura de su compañía.
- Sea honesto con usted mismo acerca de lo que se necesita para tener éxito en la función.

Construya un lugar de trabajo del que la gente quiera ser parte

La mayoría de las personas busca más que un cheque de pago. Para atraer talento, debe ofrecer un lugar de trabajo que signifique algo para las personas y las valore como individuos.

- Lidere con propósito. Tome decisiones que reflejen las metas y los valores de la organización.
- Comunique claramente. Los empleados merecen saber qué está pasando y cómo les afecta. La claridad es una muestra de liderazgo y respeto.
- Cree una cultura de trabajo que se alinee con su propósito. La gente pasa mucho tiempo en el trabajo y quiere sentir que es parte de algo más grande.
- Fomente la creatividad. Y acepte el fracaso cuando alguien da un salto creativo.
- Incorpore la responsabilidad. Las expectativas son motivadoras. Cuando las pone por escrito, las personas tienden a ponerse a la altura para cumplirlas.
- Ofrezca reconocimiento y recompensas. Las personas quieren que las noten y que su arduo trabajo significa algo para los demás.
- Cree oportunidades para que las personas crezcan. Esto puede incluir tutoría profesional, nuevas responsabilidades, comentarios y capacitación.
- Ofrezca beneficios. ¿Qué es lo que más necesitan sus empleados? Hable con ellos y descubra lo que consideran importante en sus vidas.
- Sea flexible y comprensivo. A veces, estar abierto al trabajo remoto o a horarios flexibles para adaptarse a diferentes situaciones de vida puede brindarle acceso a un mayor talento.



Tarea (aprox. 15 minutos)

Preferencias corporativas

Todos tenemos negocios que admiramos y algunos que no. Identificar esos negocios, pensar en lo que hacen y en qué le gusta o no a usted a veces puede ayudarle a aclarar la cultura que desea construir.

Haga una lista de cinco negocios por los que tenga una preferencia y de por qué le gustan.

Haga una lista de cinco negocios que no le interesen y por qué.

¿Qué patrones ve? ¿Qué características culturales quiere tomar prestadas?

Trabaje con profesionales

Contadores públicos certificados, abogados, representantes bancarios, profesionales de mercadeo, servicios de TI: hay muchas personas con experiencia y talento que pueden ayudar a su negocio. La subcontratación ofrece muchos beneficios:

- Puede concentrarse en su negocio y no en el trabajo de oficina.
- Gana gran experiencia de personas que han visto muchas situaciones diferentes y entienden cómo trabajar con su negocio.
- Los impuestos, las regulaciones y más pueden ser complejos y conllevan muchos riesgos. Un profesional puede ahorrarle dinero y reducir sus riesgos.
- La subcontratación significa que no tiene que pagar personal a tiempo completo, lo que le brinda a su empresa la flexibilidad que necesita para superar tiempos volátiles.

Conéctese con influyentes

Es importante cultivar una red de influyentes que estén conectados en múltiples industrias y comunidades. Estas personas pueden agregar un valor significativo a su negocio porque pueden conectarle con solucionadores de problemas y motores de oportunidades.

Por ejemplo, los agentes inmobiliarios suelen ser conectores extraordinariamente eficaces. Técnicos, pintores, inspectores, paisajistas, prestamistas, compañías de títulos y más: cada una de esas personas en la red del agente de bienes raíces puede ayudarles a realizar su trabajo, y el agente de bienes raíces puede ser una fuente de referencias para cada negocio.

¿Quiénes son los conectores en su mundo?

¿Quién comparte muchos de los mismos clientes u ofrece servicios complementarios? ¿A quién escucha o en quién confía su mercado objetivo?

¿Quién podría necesitar su ayuda tanto como usted necesita la de ellos? Si se esfuerza por cultivar las relaciones, puede hacer crecer su círculo de oportunidades.

Certifique su negocio

Muchos propietarios de negocios están haciendo conexiones con agentes de aprovisionamiento en compañías Fortune 500 que controlan miles de millones de dólares y se unen a redes de otros empresarios al certificar su compañía como empresa de negocios de minorías (MBE).

¿Qué es una MBE?

Una empresa de negocios de minorías (MBE) es una empresa que pertenece y es operada por personas de color y que tiene el tamaño, la estabilidad y el flujo de efectivo para cumplir grandes contratos para algunas de las corporaciones más grandes de los Estados Unidos.

¿Por qué certificar?

No todas las empresas propiedad de minorías pueden o deben certificarse, pero si su empresa está establecida y tiene planes de crecer, prepararse para la certificación puede ayudarle a conectarse con oportunidades cuando esté listo.

Las empresas de negocios de minorías (MBE) certificadas:

- Se conectan con compradores comprometidos a trabajar con empresas propiedad de las minorías
- Crean caminos más directos y efectivos para recibir contratos con grandes corporaciones
- Desbloquean oportunidades para nuevas fuentes de capital
- Obtienen oportunidades de referencia de proveedores y otras empresas de negocios de minorías (MBE)
- Obtienen acceso a soporte local, capacitación y eventos

¿Cómo funciona el proceso de certificación?

Una forma de obtener la certificación como empresa de negocios de minorías (MBE) es presentar una solicitud a través de una división local del National Minority Supplier Development Council. Después de que el equipo local revise su solicitud, un representante visitará su lugar de trabajo y le hará algunas preguntas adicionales. Luego, el representante local envía su información a la junta nacional, que revisa las solicitudes y certifica oficialmente las empresas. El proceso completo suele tomar 90 días o menos.

Los gobiernos locales y estatales también tienen certificaciones de empresas propiedad de las minorías y de mujeres que pueden solicitarse. Tenga en cuenta que la certificación del National Minority Supplier Development Council (NMSDC) es ampliamente reconocida por corporaciones del sector privado, mientras que las certificaciones gubernamentales facilitan el acceso a oportunidades de contratos gubernamentales. Al pensar en qué certificación solicitar, considere su propia estrategia comercial. Si sus clientes objetivo son las corporaciones, entonces la certificación del National Minority Supplier Development Council (NMSDC) es una buena primera opción. Si está buscando contratos gubernamentales, es posible que las certificaciones gubernamentales sean más beneficiosas.

Diversas empresas pueden aprovechar otras certificaciones. No hay límite para la cantidad de certificaciones que su empresa puede acumular. El Women's Business Enterprise National Council, la National LGBT Chamber of Commerce, Disability:IN y el National Veteran Business Development Council ofrecen programas de certificación para sus comunidades específicas.

Para profundizar

JPMorgan Chase ha organizado una serie de seminarios web con equipos de diversidad de proveedores en grandes corporaciones. Puede ver una repetición del evento con Travis Spencer, jefe de Diversidad e Inclusión de Proveedores de Ford Motor Company, quien habla sobre cómo los proveedores propiedad de las minorías pueden destacarse de la competencia.

Ver ahora

**Supplier Diversity:
Uncovering Opportunities**

Thursday, February 11 | 4p.m. ET

Featuring panelists:

- Travis Spencer**
Head of Supplier Diversity & Inclusion
Ford Motor Company
- Jodi Davis**
Global Supplier Diversity Marketing Manager
JPMorgan Chase
- Frederick Royall III**
National Head of Diverse Businesses
JPMorgan Chase
- Jason C. Smith**
Site Services Director
Midwest/ West Region CAO
JPMorgan Chase

Siga esforzándose

Usted y su negocio lo valen

Ser propietario de su negocio puede ser una de las mejores partes de despertarse por la mañana. Es un trabajo duro, pero está construyendo algo significativo para usted y su comunidad.

Invertir en su negocio significa dedicar tiempo y confiar en que sus esfuerzos se traducirán en esa visión más amplia. Usted puede hacerlo. Cada día, esfuércese un poco más y observe cómo gira el volante.

Trabaje con un representante bancario de Chase

Chase for Business ofrece recursos y servicios para ayudarle a administrar su negocio. Estamos comprometidos a proveer la orientación experta y respaldar sus necesidades de negocios.



Actualice su plan de negocios

Un plan de negocios sólido puede abrir las puertas a nuevos fondos, socios comerciales, inversionistas y más. Todo lo que ha aprendido en este módulo puede ayudarle a fortalecer su plan de negocios.

- Incluya sus declaraciones de propósito, misión y visión en su resumen ejecutivo y en la descripción de la compañía.
- Revise su análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (SWOT) y lo que escribió sobre sus clientes en el gráfico de su modelo de negocio. Piense en cómo los competidores se dirigen a sus clientes.
- Describa la estructura legal de su negocio y cómo su equipo trabaja en conjunto para hacer el trabajo.
- Utilice su análisis de SWOT y el gráfico de modelo de negocio para describir los beneficios que ofrece a sus clientes y sus estrategias de mercadeo y venta para ellos.

Para obtener más información sobre cómo escribir un plan de negocios, visite el sitio web de la Administración de Pequeños Negocios: [sba.gov](https://www.sba.gov).

Gracias

CHASE 
for BUSINESS®

Recursos que le ayudan a progresar:

Página de emprendedores de minorías

Comuníquese con un Consultor Sénior de Negocios y acceda a los recursos para ayudar a hacer crecer e incrementar sus negocios.

Escanee el código QR o visite chase.com/espanol/consultordenegocios



Centro de Recursos de Negocios

Explore artículos, infografías y entrevistas sobre temas clave de negocios que son tendencia.

Escanee el código QR o visite negocios.chase.com/espanol/recursos



Para fines informativos o educativos únicamente: Es posible que estas perspectivas difieran de las de otros empleados y departamentos de JPMorgan Chase & Co. Es posible que las perspectivas y estrategias descritas no sean adecuadas para todas las personas, y no tienen como propósito el asesoramiento ni la recomendación específicos para ninguna persona. Antes de tomar cualquier decisión, usted debe considerar detenidamente sus necesidades y objetivos, además de consultar a los profesionales adecuados. Las perspectivas y el rendimiento pasado no son garantía de resultados futuros.

JPMorgan Chase Bank, N.A., Miembro de FDIC. Prestamista que ofrece igualdad de oportunidades.

©2022 JPMorgan Chase & Co.

QuickBooks® es una marca registrada de Intuit Inc.

Wave Financial es una marca comercial de H&R Block, Inc.

ZipBooks es una marca comercial de Phlo, Inc.

Shopify® es una marca registrada de Shopify, Inc.

Amazon es una marca comercial de Amazon Services LLC o de sus compañías afiliadas.

Squarespace es una marca comercial de Squarespace, Inc.

WordPress es una marca comercial de la Fundación WordPress.

Mailchimp® es una marca registrada de Rocket Science Group, LLC.