Asesores Financieros Comunitarios

CUADERNO DE TRABAJO

Mi Plan de Negocio

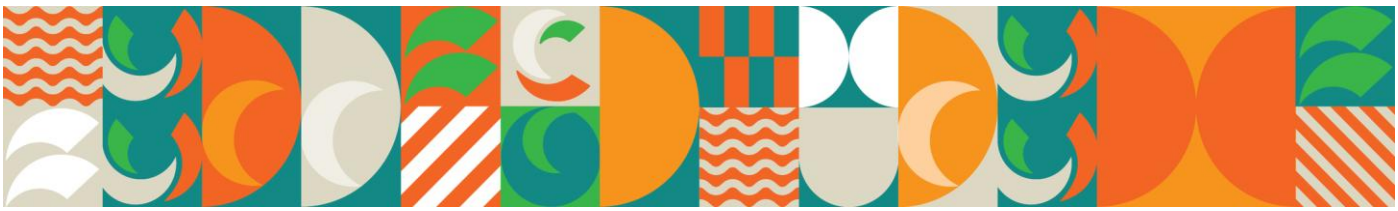
Preliminar · Método de planificación en cinco etapas

Taller Planificación de Negocios para PyMES y OSFL

Naranjito, Puerto Rico · 9:00 a.m. a 3:00 p.m.

Mi nombre	
Mi negocio u organización	
Soy	☐ PyME (con fines de lucro) ☐ OSFL (sin fines de lucro)
Mi etapa	☐ Idea ☐ Arrancando ☐ Operando ☐ Creciendo o nueva línea

Hoy vas a recorrer cinco etapas que llevan tu idea, o tu organización, del propósito al plan de acción. Al final del día sales con tu plan de negocio preliminar en la mano y un compromiso para los próximos 90 días.



Mi recorrido del día: las cinco etapas y mi resultado

Al terminar cada etapa, el equipo facilitador la firma con sus iniciales. Con las seis casillas firmadas, sales con tu plan preliminar y tu certificado de participación.

1 **Claridad estratégica** *Canvas y propuesta de valor* visto bueno: _____	**2** **Validación** *Mi experimento MVP* visto bueno: _____	**3** **Realidad Puerto Rico** *Cumplimiento y continuidad* visto bueno: _____
4 **Los números básicos** *Mi número clave* visto bueno: _____	**5** **Ejecución 90 días** *OKR y responsables* visto bueno: _____	★ **Resultado** *Mi plan en una página* visto bueno: _____

Agenda del día

Hora	Bloque	Lo que haces
9:00 – 9:45	Apertura: propósito y método	¿Por qué empecé? El mito del plan de 100 páginas. Tu herramienta.
9:45 – 11:00	Etapa 1 · Claridad estratégica	Ejercicio 1: mi Business Model Canvas · Ejercicio 2: tu propuesta, tu rumbo y tu filtro
11:00 – 11:15	Receso y café	Conoce a alguien del otro sector (PyME u OSFL)
11:15 – 12:00	Etapa 2 · Validación	Ejercicio 3: mi experimento
12:00 – 1:00	Almuerzo	Conversación libre
1:00 – 1:30	Etapa 3 · Realidad Puerto Rico	Ejercicio 4: co-consultoría y cumplimiento
1:30 – 2:20	Etapa 4 · Los números básicos	Ejercicio 5: punto de equilibrio o costo por impacto
2:20 – 3:00	Etapa 5 · Ejecución y cierre	Ejercicio 6: plan de 90 días · Resumen ejecutivo · Mi compromiso · Foto grupal

Apertura · ¿Por qué empecé?

Antes de hablar de números, hablemos de propósito.

¿Quién se beneficia cuando mi proyecto triunfa? Escribe su nombre, o el nombre de tu comunidad.

¿Qué me hizo empezar? (una o dos oraciones)

Ayer y hoy: qué es un plan de negocios

Ayer	Hoy
Documento de 50 a 100 páginas	Modelo de negocio en una página y números simples
Se escribe una vez para el banco	Documento vivo: se revisa cada trimestre
Se guarda en una gaveta	Guía las decisiones de cada semana
Supone que la idea funciona	Se prueba con datos de la calle antes de invertir

Mi definición: *un plan de negocios es el mapa de ruta que explica qué valor único aporto, cómo voy a operar para entregarlo y cómo me aseguro de que los recursos alcancen para mantener las puertas abiertas.*

1 · ¿Qué valor genero y para quién?	2 · ¿Cómo lo voy a lograr?	3 · ¿Cómo se sostiene?

Ejercicio 1 · Mi Business Model Canvas: mi modelo de negocio en una página (25 minutos)

Business Model Canvas (PyME, Osterwalder y Pigneur) · Social Business Model Canvas (OSFL, Social Innovation Lab): misma cuadrícula, otras preguntas. Escribe corto. Llena en el orden de los números.

8 · Socios clave **OSFL: Socios y partes interesadas** *¿Quién me ayuda a operar? ¿Permisos o accesos especiales?*	**7 · Actividades clave** **OSFL: Actividades clave (del programa y de apoyo)** *Lo que tengo que hacer bien todos los días*	**2 · Propuesta de valor** **OSFL: Valor social y valor para quien financia** *¿Qué problema resuelvo y por qué me escogen? OSFL: ¿qué cambia para el beneficiario?*	**4 · Relación con clientes** **OSFL: Tipo de intervención** *¿Cómo los cuido para que vuelvan? OSFL: ¿servicio, programa, producto, taller?*	**1 · Segmentos de clientes** **OSFL: Beneficiarios y quién financia** *¿Quién tiene el problema? ¿Quién paga? OSFL: donantes, gobierno, clientes*
	6 · Recursos clave **OSFL: Recursos clave** *Lo indispensable para operar*		**3 · Canales** **OSFL: Canales** *¿Cómo me encuentran, compran y reciben? ¿Cómo cuento la historia?*	

9 · Estructura de costos **OSFL: Estructura de costos** *Fijos (renta, luz, nómina) y variables o por beneficiario (materiales, empaque, comida)*	**5 · Fuentes de ingreso** **OSFL: Fuentes de ingresos y fondos** *¿Cuánto y cómo me pagan? OSFL: donativos, propuestas, servicios, eventos, ¿en qué proporción?*

10 · Mi indicador clave de éxito **OSFL: medida de impacto y excedente (¿cómo pruebo que funciona? ¿a dónde va lo que sobra?)**

Del Canvas al plan: diez frases semilla

Una nota adhesiva = una oración. Una oración + un dato = un párrafo del plan. Diez oraciones con sus datos = el borrador de las secciones 3 a 7. Hoy escribes la del bloque 2 (Ejercicio 2); las demás, al terminar tu Canvas o en las semanas 1 y 2.

Bloque	Frase semilla (llena los espacios con tus notas adhesivas y un dato)	Sección	Mi oración
1 · Segmentos de clientes **OSFL: Beneficiarios y quién financia**	**PyME:** *Nuestros clientes son _____ (quiénes), en _____ (dónde). Son unos _____ (cuántos; fuente) y hoy resuelven el problema con _____.* **OSFL:** *Servimos a _____ (quiénes), en _____ (dónde). Son unos _____ (cuántos; fuente). Quien paga por el servicio es _____ (donantes, gobierno, familias).*	3	
2 · Propuesta de valor **OSFL: Valor social y valor para quien financia**	**PyME:** *Ayudamos a _____ a _____ mediante _____, a diferencia de _____, porque _____.* **OSFL:** *Ayudamos a _____ a _____ mediante _____. Para el beneficiario cambia _____; quien financia recibe _____ (resultados, informes, reconocimiento).*	4	
3 · Canales	**PyME:** *Nos encuentran por _____ y compran o reciben el producto por _____. Cada canal aporta _____ % de las ventas.* **OSFL:** *Los beneficiarios llegan por _____ (referidos de _____). Quienes financian nos conocen por _____ y les contamos la historia con _____.*	5	
4 · Relación con clientes **OSFL: Tipo de intervención**	**PyME:** *Mantenemos la relación con _____ (visitas, WhatsApp, membresía) cada _____, y medimos _____ (clientes que repiten).* **OSFL:** *Intervenimos mediante _____ (servicio, programa, producto o taller), _____ veces por _____, durante _____.*	5	
5 · Fuentes de ingreso **OSFL: Fuentes de ingresos y fondos**	**PyME:** *Cobramos $_____ por _____ (unidad). Esperamos _____ unidades al mes, es decir, $_____ de ingresos mensuales.* **OSFL:** *Nuestros fondos vienen de _____ (_____ %), _____ (_____ %) y _____ (_____ %). En total, $_____ al año.*	7	
6 · Recursos clave	**PyME:** *Para operar necesitamos _____ (local, equipo, personas, permisos). Ya tenemos _____; nos falta _____, que cuesta $_____.* **OSFL:** *Para operar necesitamos _____ (local, equipo, personal, voluntarios, licencias). Ya tenemos _____; nos falta _____, que cuesta $_____.*	6	
7 · Actividades clave	**PyME:** *Cada semana hacemos _____, _____ y _____ (en ese orden). Nuestra capacidad es de _____ unidades al mes.* **OSFL:** *Cada semana hacemos _____, _____ y _____ (en ese orden). Podemos atender a _____ personas al mes.*	6	
8 · Socios clave **OSFL: Socios y partes interesadas**	**PyME:** *Dependemos de _____ para _____. Si falla, _____ (plan B).* **OSFL:** *Nuestros aliados son _____ (para _____). Las partes interesadas a las que rendimos cuentas son _____.*	6	
9 · Estructura de costos	**PyME:** *Nuestros costos fijos son $_____ al mes (_____) y el costo variable es $_____ por unidad. El punto de equilibrio es _____ unidades al mes.* **OSFL:** *Nuestros costos fijos son $_____ al mes (_____) y el costo por beneficiario es $_____. El costo por unidad de impacto es $_____.*	7	
10 · Indicador clave de éxito **OSFL: Medida de impacto y excedente**	**PyME:** *Sabremos que funciona cuando _____ (indicador) llegue a _____ en _____ (fecha).* **OSFL:** *Medimos el impacto con _____; la meta del año es _____. Si sobra dinero, va a _____ (reserva, ampliar el programa).*	4 y 7	

Ejemplo (bloque 1, Tostadero La Loma): la nota adhesiva «colmados y cafeterías del área» se convierte en: «Nuestros clientes son los colmados y cafeterías de Naranjito, Comerío, Barranquitas, Aibonito y Cidra, donde viven 176,285 personas (Censo 2020). Hoy compran café industrial que llega con meses de tostado: 16 de los 20 dueños entrevistados lo confirmaron.» Esa oración, tal cual, abre la sección 3 del plan.

Ejercicio 2 · Tu propuesta, tu rumbo y tu filtro (15 minutos)

Si no lo puedes decir en una oración, todavía no está claro.

A. Mi propuesta en una oración: qué ofrezco, a quién y por qué a mí (propuesta de valor)

Ayudamos a… (quién)	
a… (resolver qué problema o situación)	
mediante… (mi solución)	
a diferencia de… (la alternativa)	
porque… (mi prueba)	

Ejemplo PyME: *Ayudamos a los colmados de Naranjito a ofrecer café fresco del pueblo mediante café tostado cada semana y entregado en 24 horas, a diferencia del café industrial que llega meses después, porque tostamos aquí y conocemos a cada cliente por su nombre.*

B. Mi rumbo

Misión (hoy)	
Visión (3 años)	
Mi ventaja competitiva	
Mis 3 valores	

C. Mi filtro de estrategia: 5 criterios que toda oportunidad debe pasar

Oportunidad que voy a evaluar:

#	Criterio	Sí	No
1			
2			
3			
4			
5			

Si no pasa todos los criterios, la respuesta es no. Decir que no también es estrategia.

D. FODA rápido

Fortalezas (adentro)	Debilidades (adentro)
Oportunidades (afuera)	**Amenazas (afuera)**

Ejercicio 3 · Mi experimento de validación (15 minutos)

Enamórate del problema, no de tu solución. Ningún plan avanza sin datos de la calle.

A. Mis supuestos: lo que creo pero no he probado

Creo que…	Tipo*	Si me equivoco pierdo: mucho / algo / poco	Evidencia: ninguna / alguna / mucha	¿Probar ya?

**Tipo: problema, solución o financiero. Prueba primero el que más te hace perder y del que menos evidencia tienes.*

B. Mis 3 preguntas de campo

Evita (opiniones sobre el futuro)	Mejor (hechos del pasado)
«¿Comprarías mi café?» *«¿Te parece buena idea?»*	*«¿Dónde compraste café la última vez y cuánto pagaste?»* *«¿Qué hiciste la última vez que te pasó eso?»*

Pregunta 1	
Pregunta 2	
Pregunta 3	
¿A quién? (15-20)	

C. Mi Producto Mínimo Viable (MVP)

¿Qué voy a probar?	
Costo máximo que voy a arriesgar	*$*
Duración	*días*
Meta numérica de éxito (antes de empezar)	
Fecha de inicio	

D. Resultado y decisión

Resultado real	
Lo más importante que aprendí	
Mi decisión	☐ Perseverar: paso a los números ☐ Ajustar: cambio una variable y vuelvo a probar

Ejercicio 4 · Co-consultoría PyME ↔ OSFL y realidad Puerto Rico (15 minutos)

Dos rondas de 6 minutos. Cada persona aconseja a la otra desde su experiencia.

Si eres PyME, pregúntale a la OSFL:	Si eres OSFL, pregúntale a la PyME:
¿Cuánto te cuesta entregar una unidad de impacto? ¿Qué pasa si tu donante principal se va? ¿Qué actividad podrías cobrar para generar ingresos propios?	¿A quién más beneficia tu negocio además del cliente? ¿Cómo tratas a tus empleados y suplidores locales? ¿Qué causa de la comunidad podrías apoyar sin perder dinero?
El mejor consejo que recibí:	**Lo que voy a cambiar:**

Mi lista de cumplimiento en Puerto Rico

✓	Trámite	Dónde	Aplica	Fecha meta
☐	Registro de la entidad e informe anual	Departamento de Estado	Ambos	
☐	Número patronal federal (EIN)	IRS	Ambos	
☐	Registro de Comerciante e IVU	Hacienda (SURI)	Ambos	
☐	Patente municipal	Municipio	PyME	
☐	Planilla de propiedad mueble	CRIM	PyME	
☐	Permiso Único / permiso de uso	OGPe	Ambos	
☐	Póliza CFSE	CFSE	Ambos	
☐	Registro patronal: desempleo y SINOT	Departamento del Trabajo	Ambos	
☐	Licencia sanitaria (si maneja alimentos)	Departamento de Salud	Ambos	
☐	Certificaciones de deuda para propuestas y contratos	Hacienda, CRIM, ASUME, DTRH	Ambos	
☐	Exención contributiva (Sección 1101.01)	Hacienda	OSFL	
☐	Exención federal 501(c)(3) y SAM.gov, si busca fondos federales	IRS · SAM.gov	OSFL	

Verifica cada trámite con la agencia o con tu CPA. La reforma de permisos (Ley 111-2025) estaba bajo revisión de la Junta de Supervisión Fiscal a principios de 2026.

Mi plan de continuidad: ¿qué hago si…?

Huracán o tormenta	
Apagón prolongado	
Pérdida de datos o computadora	
Falta la persona clave	
Se va el cliente o donante más grande	

Ejercicio 5 · Mis números básicos (18 minutos)

Silencio, calculadora y lápiz. Los números no son para asustarse; son para darte libertad.

A. Mis costos fijos al mes (lo que pago venda o no venda)

Renta o local	$	Seguros	$
Luz (LUMA)	$	Patente, CRIM y licencias (÷ 12)	$
Agua (AAA)	$	Contabilidad y servicios	$
Internet y teléfono	$	Mercadeo y redes	$
Nómina con cargas patronales	$	Transporte y mantenimiento	$
Mi compensación	$	Pago de préstamos	$
TOTAL COSTOS FIJOS (CF)			**$**

Luz: kWh del mes × 33.86¢ (tarifa vigente desde el 1 de octubre de 2026, referencia residencial). Un empleado a salario mínimo ($10.50/h, 40 h) cuesta cerca de $1.11 por cada $1.00 de salario antes de beneficios.

Si soy PyME: mi punto de equilibrio	**Si soy OSFL: mi costo unitario por impacto**
Precio por unidad (P): $ _____ Costo variable por unidad (CV): $ _____ **Margen = P − CV: $ _____** **Punto de equilibrio = CF ÷ Margen** **= _____ unidades al mes** ÷ días de venta (___) = _____ por día *Ej.: CF $2,400 ÷ ($12 − $5) = 343 bolsas al mes ≈ 16 por día*	Costo total del programa al mes: $ _____ Unidades de impacto al mes: _____ **Costo unitario = costo total ÷ unidades** **= $ _____ por unidad de impacto** Con $100 aseguro _____ unidades *Ej.: $3,000 ÷ 750 almuerzos = $4.00 · con $100 aseguras 25 almuerzos*

B. Tres escenarios

	Conservador (80%)	**Esperado (100%)**	**Optimista (120%)**
Ingresos o fondos del mes			
Costos variables			
Costos fijos			
Resultado del mes			

MI NÚMERO CLAVE: PyME: necesito vender _____ al mes. OSFL: con $ _____ impacto a _____.

Del FODA a las decisiones, y mi temporada

Qué crecer, qué mantener, qué cultivar y qué cerrar (mapa de programas y productos). Y cómo prepararme para la ventana de noviembre a Reyes.

IMPACTO ALTO	**Corazón · MANTENER** *Alto impacto, pierde dinero: buscar quién lo subsidie*	**Estrella · CRECER** *Alto impacto y se sostiene: invertir*
IMPACTO BAJO	**Señal de pare · CERRAR** *Bajo impacto y pierde dinero: cerrar o transformar*	**Árbol de dinero · CULTIVAR** *Bajo impacto, deja excedente: financia la misión*
	VIABILIDAD FINANCIERA BAJA	VIABILIDAD FINANCIERA ALTA

Viene de tu FODA: las fortalezas y oportunidades suben el impacto o la viabilidad de un programa; las debilidades y amenazas los bajan. Escribe cada programa o línea de producto en el cuadrante que le toca.

Mi temporada: de Black Friday a Reyes

Fecha	Momento	Mi acción (WhatsApp, Instagram, Facebook, local)
27 y 28 de noviembre	Black Friday y Small Business Saturday	
1 de diciembre	GivingTuesday	
Diciembre	Navidad: compras y donativos de fin de año	
31 de diciembre	Último día del año contributivo	
6 de enero	Día de Reyes	

Ejercicio 6 · Mi plan de 90 días (10 minutos)

Un objetivo, tres resultados medibles y tareas con nombre y fecha.

A. Mi objetivo y mis resultados clave (OKR)

Objetivo (inspirador)		
Resultado clave 1		*Meta:*
Resultado clave 2		*Meta:*
Resultado clave 3		*Meta:*

B. Mis tareas con responsable (RACI: Realiza · Aprueba · Consulta · Informa)

Tarea	R: realiza (lo hace)	A: aprueba (rinde cuentas)	C: consulta (antes)	I: informa (después)	Fecha

C. Mi ritmo

Reunión semanal (día y hora)	
Revisión mensual de números	
Revisión a 90 días (fecha)	

✂ *Recorta y pégalo donde lo veas todos los días*

MI COMPROMISO A 90 DÍAS

En 90 días yo, _____,

habré logrado _____

_____

Fecha: _____ Firma: _____ Testigo: _____

Mi plan de negocio preliminar · en una página

Pásalo en limpio al final del día. Este es el documento que te llevas.

Organización		**Tipo y etapa**	
Propuesta de valor			
Misión		**Visión a 3 años**	
Clientes o beneficiarios		**Ventaja competitiva**	
Canales		**Fuentes de ingreso o fondos**	
Supuesto a probar			
Mi MVP		**Meta y fecha**	
Costos fijos al mes		**Mi número clave**	
Resultado esperado al mes		**Trámites pendientes**	
Objetivo 90 días			
Resultados clave			
Mi compromiso			

Mi resumen ejecutivo en 8 oraciones

Una página. Se escribe al final, pero se lee primero. La pestaña 11 de la herramienta digital arma el borrador con lo que ya escribiste.

1 · Quiénes somos y qué hacemos *Nombre, tipo de organización, a qué nos dedicamos, dónde, misión.*	
2 · El problema y quién lo tiene *Con evidencia: qué dijeron las personas entrevistadas.*	
3 · Nuestra solución y qué la hace distinta *Tu propuesta del Ejercicio 2 (la propuesta de valor).*	
4 · El mercado o la población: tamaño y prueba *Cuántos son, dónde están y qué pasó en el piloto (MVP).*	
5 · Cómo operamos y quién está detrás *Actividades clave, recursos, aliados y el equipo.*	
6 · Los números *Costos fijos, punto de equilibrio o costo por impacto, escenario esperado.*	
7 · Lo que pedimos, para qué y cómo se devuelve *Monto, uso de fondos y cómo se repaga, o qué impacto garantiza.*	
8 · Dónde estaremos en 90 días y en 3 años *El objetivo de 90 días y la visión.*	

Mi solicitud de fondos

Tipo	☐ Préstamo (banco, cooperativa, BDE) ☐ Donativo o propuesta ☐ Inversión propia ☐ Ninguno por ahora
Monto	*$*
Para qué (uso de los fondos)	
Cómo se repaga, o qué impacto garantiza	

Ejemplo (Tostadero La Loma, oración 6): *«Con costos fijos de $2,400 al mes y un margen de $7 por bolsa, el punto de equilibrio es de 343 bolsas mensuales; el escenario esperado de 450 bolsas deja $750 de ganancia al mes.»*

Del plan preliminar al plan formal: lista de cotejo

Las ocho secciones que piden un banco, una agencia, el SBTDC o una fundación (a la OSFL también le piden el Business Plan), y de dónde sale cada una en lo que hiciste hoy.

#	Sección	Qué contesta	De dónde sale hoy	Estado
1	**Resumen ejecutivo**	*¿Por qué vale la pena leer el resto?*	Página 14 · pestañas 10 y 11	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta
2	**Descripción de la organización (OSFL: misión, junta, estatus legal)**	*¿Quiénes somos y por qué existimos?*	Ejercicio 2: misión, visión, valores · pestañas 1 y 3	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta
3	**Análisis de mercado (OSFL: de la necesidad y la población)**	*¿Quién tiene el problema y quién más lo atiende?*	Ejercicios 1 a 3: segmentos, FODA, entrevistas · pestañas 2, 3 y 4	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta
4	**Productos o servicios (OSFL: programas y teoría de cambio)**	*¿Qué entregamos y qué lo hace distinto?*	Ejercicios 2 y 3: propuesta de valor, MVP · pestañas 3 y 4	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta
5	**Mercadeo y ventas (OSFL: alcance y desarrollo de fondos)**	*¿Cómo nos encuentran y cómo nos pagan?*	Ejercicio 1: canales, relación; calendario de temporada · pestaña 2	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta
6	**Operaciones y equipo (OSFL: personal y gobernanza)**	*¿Cómo funciona cada día y quién responde?*	Ejercicios 1, 4 y 6: actividades, cumplimiento, RACI · pestañas 2, 5 y 9	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta
7	**Plan financiero (OSFL: presupuesto, mezcla de fondos, sostenibilidad)**	*¿Cómo se sostiene y cuándo deja de perder?*	Ejercicio 5: costos, equilibrio o costo por impacto, escenarios · pestañas 6, 7 y 8	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta
8	**Solicitud de fondos y anejos**	*¿Cuánto pedimos, para qué y cómo se devuelve?*	Página 14 · pestaña 11 · certificaciones de la página 9	☐ Lo tengo ☐ En proceso ☐ Me falta

Lo que queda para las 12 semanas: tabla de competencia, tamaño del mercado, proyección financiera a 3 años, organigrama y los anejos (certificaciones, cotizaciones, estados financieros).

Lo que mira quien te va a financiar

Préstamo: banco, cooperativa o BDE	Donativo o propuesta: fundación, municipio o fondos federales
Capacidad de pago: un flujo de caja que cubre la cuota con margen	Misión alineada con la convocatoria
Aportación propia y garantías	Teoría de cambio: actividades → resultados → indicadores
Historial de crédito y de pago de contribuciones	Presupuesto del programa con costo por impacto y costos indirectos
Plan con proyecciones a 3 años y supuestos explicados	Gobernanza: junta activa, estados financieros, exenciones vigentes, SAM.gov
Certificaciones al día: Hacienda, CRIM, ASUME, DTRH	Capacidad demostrada: un piloto con datos y testimonios

En ambos casos lo que decide es la confianza: números que cuadran, documentos al día y un plan que se entiende en una página.

Después del taller: las próximas 12 semanas y a quién acudir

Semanas 1–2 · Descubrir	Semanas 3–6 · Validar	Semanas 7–9 · Modelar	Semanas 10–12 · Ejecutar
Afinar el Canvas Escribir misión y ventaja Listar supuestos	15 a 20 entrevistas Lanzar el MVP Ajustar la propuesta	Flujo de caja de 12 meses Punto de equilibrio o costo por impacto Mapa de decisiones	Resumen ejecutivo de 2 páginas Plan en una página OKR del trimestre y RACI
Plan formal: secciones 2 y 4	**Plan formal: sección 3**	**Plan formal: secciones 5, 6 y 7**	**Plan formal: secciones 8 y 1, revisión con tu CPA**

La guía para redactar cada sección del plan formal está en el anexo de este cuaderno (páginas 17 a 25) y en la pestaña 12 de la herramienta digital.

Regla del semáforo: si la validación no da los resultados (luz roja), no pases a los números detallados. Es mejor ajustar a mitad de camino que escribir un plan financiero para algo que nadie quiere comprar o financiar.

Recursos en Puerto Rico

Puerto Rico SBTDC	Asesoría gratuita y guía de plan de negocios aceptada por la banca local
Colmena66	Red de apoyo a emprendedores: te conecta con el recurso adecuado
Banco de Desarrollo Económico	Financiamiento; programa para jóvenes de 29 años o menos (Ley 389-2004, enmendada por la Ley 103-2026)
SBA, Oficina de Distrito de PR	Préstamos garantizados, programas y adiestramientos
CNDE · UPR Mayagüez	Guía «Su Plan de Negocios» adaptada a la realidad contributiva de PR
Para OSFL	Fundación Comunitaria de Puerto Rico · Filantropía Puerto Rico · United Way de Puerto Rico
Mi CPA y mi equipo	Antes de presentar tu plan a un banco o a un donante, revísalo con tu CPA.

Mis notas

Anexo · Guía para redactar tu plan formal

Una página por sección, en el orden en que se escriben. Es el material de las 12 semanas después del taller.

Cómo usar esta guía

Cada página trae lo que debe contener la sección (versión PyME y versión OSFL), dónde conseguir los datos en Puerto Rico, de qué ejercicio del taller sale, un ejemplo de cada caso, los errores que más se ven cuando el plan llega a un banco o a una convocatoria y, al final, tu lista de lo que te falta. Los ejemplos son inventados para aprender; las cifras de población citadas son reales.

El orden de escritura: 12 semanas

Semanas 1–2 · Descubrir	Semanas 3–6 · Validar	Semanas 7–9 · Modelar	Semanas 10–12 · Ejecutar
2 · Descripción de la empresa u organización **4 · Productos, servicios o programas** *Ya casi las tienes: las diez frases semilla del Canvas (página 5), misión, MVP y precios del taller.*	**3 · Análisis de mercado o de la necesidad** *15 a 20 entrevistas, datos del Censo y de la agencia, tabla de competencia o de quién más atiende.*	**5 · Mercadeo y ventas, o alcance y fondos** **6 · Operaciones, equipo y gobernanza** **7 · Plan financiero** *Calendario y presupuesto; permisos, puestos y junta; flujo de caja de 12 meses y proyección a 3 años.*	**8 · Solicitud de fondos y anejos** **1 · Resumen ejecutivo (al final)** *Desglose con cotizaciones, certificaciones vigentes, revisión con tu CPA y entrega.*

Cinco reglas de redacción

1 · Cada afirmación con un dato, una fuente o una evidencia propia	«Hay mucha demanda» no vale; «16 de 20 colmados entrevistados comprarían» sí.
2 · El mismo número en todas las secciones	El precio de la sección 4, las unidades de la 3 y el flujo de caja de la 7 tienen que cuadrar. Si cambias uno, cambia todos.
3 · Escribe para quien no te conoce	Oraciones cortas, en presente, sin siglas sin explicar. Una página de resumen y 15 a 30 páginas de plan, más los anejos.
4 · Pide la lista exacta del financiador antes de escribir	Cada banco, cooperativa, agencia y fundación tiene su formato y sus anejos. Escribe una vez y adapta el orden.
5 · Revísalo con tu CPA antes de entregarlo	Supuestos, planillas, proyección y certificaciones. Un número que no cuadra cuesta más que una semana de espera.

Formatos de referencia

Formato tradicional de la SBA (Write your business plan), guía del Puerto Rico SBTDC y «Su Plan de Negocios» del CNDE (UPR Mayagüez). Para OSFL: La Piana, The Nonprofit Business Plan, y The Foraker Group, Nonprofit Business Plans. Extensión total: 15 a 30 páginas más anejos; el resumen ejecutivo, una página. Antes de escribir, pide al financiador su lista exacta de requisitos.

Sección 2 · Descripción de la empresa | OSFL: Descripción de la organización

¿Quiénes somos y por qué existimos? · 1 a 2 páginas · Semanas 1–2

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Nombre legal y comercial, estructura (DBA, LLC o corporación) y dueños con su porcentaje	Nombre legal, fecha de incorporación como corporación sin fines de lucro y estatus de exención: 1101.01 y 501(c)(3), vigentes o en trámite
Misión, visión y los tres valores (Ejercicio 2)	Misión, visión y los tres valores (Ejercicio 2)
Historia breve: cuándo empezó, qué se ha logrado y en qué etapa está	Historia breve: cuándo empezó, a cuántas personas ha servido y en qué etapa está
Ubicación, local y horario, y por qué ahí	Área de servicio: municipios o barrios que cubre, y por qué
Registro de Comerciante, patente municipal y permisos vigentes o en trámite	Junta de directores: número de miembros, roles, frecuencia de reuniones y reglamento (bylaws)
Equipo fundador: quiénes son y qué saben hacer (el detalle va en la sección 6)	Equipo: personal, voluntarios y quién dirige (el detalle va en la sección 6)

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Departamento de Estado, Registro de Corporaciones	Certificado de incorporación y certificado de existencia (good standing)
Hacienda (SURI)	Certificado de Registro de Comerciante; para la OSFL, la carta de exención 1101.01
IRS	Número patronal (EIN); para la OSFL, carta de determinación 501(c)(3)
Municipio y OGPe	Patente municipal, permiso de uso y Permiso Único

Sale de hoy: Ejercicio 2 (misión, visión, valores) · pestañas 1 y 3 · página 7

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Tostadero La Loma, LLC se registró en 2025 y pertenece a la familia Colón (100%). Tuesta en el barrio Cedro Arriba de Naranjito café comprado a tres fincas vecinas. Misión: llevar café fresco del pueblo a cada colmado del centro de la isla. Opera con Registro de Comerciante y patente municipal; el Permiso Único está en trámite, con fecha estimada de enero.	*Manos que Alimentan, Inc. es una corporación sin fines de lucro incorporada en 2024, con exención 1101.01 vigente y 501(c)(3) en trámite. Sirve almuerzos a adultos mayores de Naranjito y Comerío con comida rescatada de supermercados y fincas. La junta tiene siete miembros, se reúne cada mes y ninguno recibe paga; dos comités: finanzas y recaudación.*

Errores comunes

- Contar la historia personal sin decir qué vende o qué hace la organización
- Omitir la estructura legal, los dueños o la junta
- Una misión de cinco líneas que nadie recuerda

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha

Sección 4 · Productos o servicios | OSFL: Programas y teoría de cambio

¿Qué entregamos y qué lo hace distinto? · 2 a 3 páginas · Semanas 1–2 (se afina en la 3–6)

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Tu propuesta en una sola oración (Ejercicio 2)	Tu propuesta en una sola oración (Ejercicio 2)
Lista de productos o servicios con precio y margen de cada uno (pestaña 6)	Lista de programas: qué entrega cada uno, a quién, con qué frecuencia y a qué costo por unidad (pestaña 6)
Qué lo hace distinto: comparación con las alternativas (calidad, tiempo, precio, cercanía)	Teoría de cambio en una tabla: actividades, productos, resultados e impacto
Etapa del producto: idea, piloto (MVP) o en venta, con los resultados del piloto	Etapa del programa: diseño, piloto o en operación, con los resultados del piloto
Proveedores e insumos clave, y qué pasa si falla uno	Indicadores: cuántos servidos, qué cambió y cómo lo mides (bloque 10 del Canvas)
Protección: marca registrada, recetas, contratos (si aplica)	Estándares y licencias del servicio (por ejemplo, manejo de alimentos o certificación del personal)

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Pestañas 4 y 6	Resultados del MVP; precios, costos y márgenes o costo por unidad de impacto
Departamento de Estado, Registro de Marcas (PyME)	Registra tu marca en Puerto Rico; USPTO para la marca federal
W.K. Kellogg Foundation, Logic Model Development Guide (OSFL)	Guía gratuita del modelo lógico que piden los financiadores
Departamento de Salud	Certificado de manejador de alimentos si cocinas o sirves comida

Sale de hoy: Ejercicios 2 y 3 · pestañas 3, 4 y 6 · páginas 7, 9 y 11

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Vendemos café tostado en bolsas de 8 onzas a $12 (costo variable $5, margen $7) y a granel a cafeterías. La diferencia es el tueste semanal y la entrega en 24 horas, frente al café industrial que llega meses después. El piloto de 30 bolsas en tres colmados se vendió en dos semanas; el segundo producto, café molido para oficinas, se probará en el trimestre que viene.	*El programa Almuerzos entrega 750 almuerzos calientes al mes, cinco días a la semana (costo directo $1.50 por almuerzo; $4.00 con cocina y transporte). Teoría de cambio: rescatamos comida y la cocinamos con voluntarios (actividades); almuerzos calientes a domicilio (producto); adultos mayores mejor alimentados y acompañados (resultado); envejecer en casa con dignidad (impacto). Medimos almuerzos servidos, asistencia y una encuesta trimestral de bienestar.*

Errores comunes

- Describir el producto sin el problema que resuelve
- Veinte productos sin foco: empieza con los dos o tres que más venden
- OSFL: confundir actividades (talleres dados) con resultados (qué cambió en la gente)

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha

Sección 3 · Análisis de mercado | OSFL: Análisis de la necesidad y la población

¿Quién tiene el problema y quién más lo atiende? · 3 a 5 páginas · Semanas 3–6

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Cliente objetivo: quién es, dónde está y cuántos son (segmentos del Canvas)	Población servida: quién, dónde y cuántos; criterios para participar
Tamaño del mercado en tu área: clientes posibles por gasto estimado al año	Tamaño de la necesidad: cuántas personas la tienen en tu área y cuántas quedan sin atender
Tendencias: qué está cambiando (población, precios, hábitos, reglas)	Tendencias: qué está cambiando (envejecimiento, migración, fondos, política pública)
Competencia: quiénes son, qué cobran y en qué fallan, en una tabla comparativa	Quién más atiende la necesidad: agencias y OSFL, qué cubren y dónde quedan huecos, en una tabla
Evidencia propia: resultados de las 15 a 20 entrevistas y del MVP	Evidencia propia: entrevistas, lista de espera y datos del piloto
Tu ventaja: por qué te van a escoger (filtro del Ejercicio 2)	Tu posición: por qué tu organización es la indicada (alianzas, acceso, confianza)

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Censo de EE. UU. (data.census.gov)	Censo 2020 y Encuesta de la Comunidad (PRCS) de 5 años por municipio: población, edad, ingreso y pobreza
County Business Patterns (Censo)	Negocios de tu giro por municipio; para la OSFL, organizaciones parecidas
La agencia que atiende tu población	Salud, Familia, OPPEA (adultos mayores) o Educación: perfiles e informes por municipio
SBTDC, Instituto de Estadísticas y Junta de Planificación	Estudios de mercado por industria (gratis) e indicadores económicos
Candid y Estudios Técnicos (OSFL)	Formularios 990 de organizaciones parecidas y el estudio de OSFL 2022

Sale de hoy: Ejercicios 1 y 3 · pestañas 2 y 4 · páginas 4, 8 y 9

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Nuestro mercado son los colmados y cafeterías de Naranjito, Comerío, Barranquitas, Aibonito y Cidra, donde viven 176,285 personas (Censo 2020). Visitamos 20 colmados: 16 venden café industrial que llega con meses de tostado y 12 dijeron que comprarían un café del pueblo si el precio al detal no pasa de $12. El piloto en tres colmados vendió 30 bolsas en dos semanas. Competimos con dos marcas industriales (más baratas, menos frescas) y un tostador artesanal de Cidra que no entrega a colmados.	*Tres de cada diez residentes de Naranjito tienen 60 años o más (OPPEA, Perfil 2025, con datos del Censo 2019–2023). En 20 entrevistas en los barrios Cedro Arriba y Lomas encontramos 48 adultos mayores que viven solos y cocinan una sola vez al día. El Departamento de la Familia y una iglesia reparten alimentos secos, pero nadie entrega comida caliente a domicilio entre semana: ese es el hueco que cubrimos.*

Errores comunes

- «Mi mercado es todo Puerto Rico» o «no tengo competencia»
- Datos sin fuente, sin fecha o de hace diez años
- No usar las entrevistas: la evidencia propia vale más que la estadística

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha

Sección 5 · Mercadeo y ventas | OSFL: Alcance comunitario y desarrollo de fondos

¿Cómo nos encuentran y cómo nos pagan? · 2 a 3 páginas · Semanas 7–9

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Mensaje central (tu propuesta) y a quién va dirigido	Caso de apoyo: por qué donar o financiar, en una página
Canales por los que llegas y vendes (bloque 3 del Canvas): visitas, WhatsApp, ferias, redes, punto de venta	Canales para llegar a beneficiarios (referidos, iglesias, agencias) y a quienes financian (visitas, propuestas, redes)
Precios y política de cobro: contado, crédito y términos a clientes comerciales	Mezcla de fondos meta: donativos individuales, propuestas, servicios, eventos y gobierno, con el porcentaje de cada una
Calendario de temporada: Black Friday a Reyes, Día de las Madres, verano (página 12)	Calendario de fondos: convocatorias, GivingTuesday, campaña de fin de año y eventos (página 12)
Metas por canal: clientes nuevos al mes, compra promedio y repetición	Metas: donantes nuevos, retención, propuestas sometidas y aprobadas
Presupuesto de mercadeo y qué mides (costo por cliente nuevo)	Presupuesto de desarrollo de fondos y qué mides (costo por dólar recaudado)

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Pestaña 2 y página 12	Canales y relación con clientes; calendario de temporada
Puerto Rico SBTDC y Colmena66 (PyME)	Talleres de mercadeo digital y ventas al detal; conexión con programas de apoyo
Filantropía Puerto Rico y Fundación Comunitaria de PR (OSFL)	Convocatorias y guías; Grants.gov y SAM.gov para fondos federales; fondos legislativos de impacto comunitario
M+R Benchmarks y GivingTuesday (OSFL)	Referencias de retención de donantes y campañas digitales

Sale de hoy: Ejercicio 1 (canales y relación) · pestaña 2 · página 12

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Vendemos por tres canales: visitas semanales a 12 colmados (70% de las ventas), pedidos por WhatsApp con entrega en 24 horas (20%) y dos ferias al año (10%). Cobro: contado en colmados; crédito a 15 días solo a cafeterías con historial. Presupuesto de mercadeo: $150 al mes (muestras, etiquetas y pauta en redes). Meta: cuatro colmados nuevos por trimestre y 40% de clientes que repiten cada mes.	*Mezcla de fondos meta para 2027: 40% donativos individuales (escalera de $20, $80 y $500 al mes), 35% propuestas a fundaciones y al municipio, 15% campaña de fin de año y GivingTuesday, 10% aportación voluntaria de las familias. Llegamos a los beneficiarios por referidos de la parroquia, el centro de salud y el Departamento de la Familia. Metas: dos propuestas por trimestre y retención de donantes de 50%.*

Errores comunes

- «Redes sociales» como todo el plan, sin meta ni presupuesto
- No decir cómo se cobra ni cuándo entra el dinero
- OSFL: depender de una sola fuente de fondos y no tener calendario de convocatorias

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha

Sección 6 · Operaciones y equipo | OSFL: Operaciones, personal y gobernanza

¿Cómo funciona cada día y quién responde? · 2 a 3 páginas · Semanas 7–9

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Proceso clave paso a paso: de la compra o producción a la entrega y el cobro	Proceso clave paso a paso: de la referida o inscripción al servicio y el seguimiento
Local, equipo y proveedores; capacidad máxima (cuánto puedes producir o atender al mes)	Local, equipo y proveedores; capacidad máxima (a cuántas personas puedes atender al mes)
Permisos y cumplimiento: la lista de la pestaña 5 con fechas (Hacienda, CRIM, municipio, CFSE, OGPe)	Cumplimiento: la lista de la pestaña 5 (Estado, Hacienda, informe anual, 990, licencias del servicio)
Organigrama y puestos: quién hace qué (RACI) y el costo real de la nómina ($1.11 por cada $1 de salario)	Organigrama: personal, voluntarios y junta; descripción de puestos y costo real de la nómina
Qué falta en el equipo y cómo lo cubres: contratar, asesor, CPA, abogado	Gobernanza: comités de la junta, política de conflicto de intereses y controles financieros (dos firmas, conciliaciones)
Plan de continuidad: huracán, apagón, pérdida de datos (página 10)	Plan de continuidad y protección de participantes: huracán, apagón, datos personales (página 10)

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Pestañas 5 y 9; página 10	Lista de cumplimiento, RACI y plan de continuidad
Departamento del Trabajo (DTRH) y CFSE	Leyes laborales, bono de Navidad, seguro por desempleo; póliza obligatoria del Fondo
OGPe, municipio y Departamento de Estado	Permiso Único, patente y uso; informe anual de corporaciones
BoardSource y National Council of Nonprofits (OSFL)	Guías de gobernanza y políticas modelo (conflicto de intereses, controles internos)

Sale de hoy: Ejercicios 4 y 6 · pestañas 5 y 9 · páginas 10 y 13

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Proceso semanal: compra de café verde el lunes, tueste martes y miércoles (capacidad: 400 libras al mes con una tostadora), empaque el jueves, entrega y cobro el viernes. Equipo: la dueña (producción y ventas) y un empleado a tiempo parcial para empaque y entregas (salario $1,036; costo real $1,150 al mes). El CPA prepara las planillas trimestrales. Pendiente: Permiso Único (responsable: la dueña; fecha: enero).	*Proceso diario: recogido de alimentos donados a las 7:00 a.m., cocina de 8:00 a 11:00 con cuatro voluntarios, entrega de 11:00 a 1:00 en tres rutas. Capacidad: 50 almuerzos al día. Personal: una coordinadora a tiempo completo y 22 voluntarios activos con certificado de manejador de alimentos. La junta tiene comités de finanzas y recaudación; cheques mayores de $500 llevan dos firmas; política de conflicto de intereses aprobada en 2025.*

Errores comunes

- No decir quién hace qué: todo recae en el dueño o la directora
- Calcular la nómina sin cargas patronales ni bono de Navidad
- Permisos «en trámite» sin fecha ni responsable; OSFL: junta de familiares sin políticas escritas

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha

Sección 7 · Plan financiero | OSFL: Plan financiero: presupuesto, mezcla de fondos y sostenibilidad

¿Cómo se sostiene y cuándo deja de perder? · 3 a 5 páginas, más las tablas en anejos · Semanas 7–9

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Supuestos escritos: precio, unidades al mes, costo variable, costos fijos y cuándo cobras (pestaña 6)	Supuestos escritos: unidades de impacto al mes, costo por unidad, costos fijos, fondos comprometidos y probables (pestaña 6)
Flujo de caja mensual de 12 meses (pestaña 7) y cuál es el mes más apretado	Flujo de caja mensual de 12 meses (pestaña 7): cuándo entran los fondos y cuándo salen los gastos
Estado de resultados proyectado a 3 años, con el pago del dueño incluido	Presupuesto a 3 años por programa y administración, con la mezcla de fondos de cada año
Punto de equilibrio en unidades y en dólares; tres escenarios (página 11)	Costo por impacto y tres escenarios: conservador, esperado y optimista (página 11)
Uso de los fondos solicitados y cómo se repagan: el pago mensual cabe en la ganancia	Reserva operativa meta (3 a 6 meses de gastos) y plan de sostenibilidad cuando termine el fondo
Si ya operas: estados financieros y planillas de 2 a 3 años	Si ya operas: estados financieros, 990 y auditoría si el financiador la exige; fondos restringidos y no restringidos por separado

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Pestañas 6 y 7; página 11	Punto de equilibrio o costo por impacto, flujo de caja y escenarios; los costos de hoy: LUMA 33.86 ¢/kWh y nómina $1.11 por $1
SBA y SCORE	Plantillas gratuitas de proyecciones financieras; pide al banco, la cooperativa o el BDE el formato que usan
Tu CPA	Revisa supuestos, planillas y la proyección antes de entregarla
Nonprofit Finance Fund y Propel Nonprofits (OSFL)	Guías de reserva operativa, presupuesto por programa y plantillas

Sale de hoy: Ejercicio 5 · pestañas 6, 7 y 8 · página 11

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Supuestos: 450 bolsas al mes a $12 (margen $7) y costos fijos de $2,400. Punto de equilibrio: 343 bolsas. Escenarios: conservador (360 bolsas) $120 de ganancia al mes; esperado (450) $750; optimista (540) $1,380. El préstamo de $12,000 a 5 años se paga con $260 al mes, que cabe en el escenario esperado; en el conservador, la dueña aplaza parte de su pago hasta el cuarto mes. El mes más apretado es septiembre, antes de la temporada de fin de año.	*Presupuesto 2027: $42,000 ($36,000 del programa y $6,000 de administración, 14%). Fondos: $25,000 en propuestas, $12,000 en donativos individuales y $5,000 en eventos. Costo por almuerzo: $4.00. Reserva meta: $10,500 (tres meses de gastos), a razón de $875 al mes. Si la propuesta mayor no llega, el escenario conservador baja a 500 almuerzos al mes sin cerrar el programa.*

Errores comunes

- Ventas optimistas sin decir de dónde salen
- Olvidar el salario del dueño o la directora, las cargas patronales y la reserva
- Números que no cuadran entre secciones: el precio de la sección 4 y el flujo de la 7 deben ser el mismo

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha

Sección 8 · Solicitud de fondos y anejos | OSFL: Solicitud y anejos: exenciones, estados financieros y certificaciones

¿Cuánto pedimos, para qué y cómo se devuelve? · 1 página, más los anejos · Semanas 10–12

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Monto exacto y tipo: préstamo, línea de crédito, inversión o subvención	Monto exacto y tipo: subvención, contrato de servicios, donativo o préstamo
Uso de fondos desglosado con cotizaciones: equipo, inventario, local, capital de trabajo	Presupuesto de la propuesta desglosado en el formato del financiador: personal, materiales, equipo, administración
Aportación propia y garantías (colateral, fiador) si es un préstamo	Aportación propia o en especie (voluntarios, local cedido) y otros fondos comprometidos
Cómo se repaga: pago mensual frente al flujo de caja, y el plazo	Qué impacto compra el dinero (unidades, personas) y cómo sigue el programa cuando termine el fondo
Anejos: estados financieros y planillas (2 a 3 años), certificaciones vigentes, permisos, currículos, cartas de intención de clientes, cotizaciones, fotos	Anejos: carta 1101.01 y 501(c)(3), certificado de incorporación y reglamento, lista de la junta, estados financieros y 990, informe anual, cartas de apoyo, certificaciones vigentes, UEI de SAM.gov
Índice de anejos numerado; certificaciones con menos de seis meses donde aplique	Índice de anejos numerado; copia digital en PDF con el nombre de la organización

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Certificaciones	Hacienda (radicación de planillas y deuda), CRIM (deuda), ASUME, DTRH (desempleo), CFSE (póliza) y Departamento de Estado (existencia): las mismas que pide el Registro Único de Licitadores (ASG)
Pestaña 11, secciones A y D; pestaña 5	Solicitud de fondos, lista de cotejo y lista de cumplimiento
El financiador	Pide su lista exacta de requisitos antes de escribir; cada banco, agencia y fundación tiene la suya
SAM.gov y Grants.gov (OSFL, fondos federales)	Registro y número UEI (gratis) y convocatorias

Sale de hoy: Pestaña 11 · página 14 · lista de cumplimiento de la pestaña 5

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Solicitud: préstamo de $12,000 a 5 años. Uso: tostadora de 5 kilos ($7,800, cotización en el anejo 3), empaque e inventario de café verde ($2,700) y capital de trabajo ($1,500). Aportación propia: $3,000 ya invertidos en equipo. Repago: $260 al mes, dentro de la ganancia esperada de $750. Anejos: 1) planilla 2025, 2) Registro de Comerciante y patente, 3) cotización, 4) cartas de intención de tres colmados, 5) certificaciones de Hacienda, CRIM y ASUME.	*Solicitud: $25,000 para el programa Almuerzos 2027. Uso: equipo de cocina ($9,000, cotización en el anejo 4), alimentos complementarios ($8,000), coordinadora a tiempo parcial ($6,000) y transporte ($2,000). Impacto: de 750 a 1,000 almuerzos al mes. Aportación en especie: 22 voluntarios (1,800 horas al año) y local cedido por la parroquia. Anejos: carta 1101.01, certificado de incorporación, lista de la junta, estados financieros 2025, dos cartas de apoyo y número UEI de SAM.gov.*

Errores comunes

- Un monto redondo sin desglose ni cotizaciones
- Pedir sin decir cuánto pones tú
- Certificaciones vencidas o anejos sin índice

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha

Sección 1 · Resumen ejecutivo

¿Por qué vale la pena leer el resto? · 1 página · Semanas 10–12 (se escribe al final)

Qué debe contener

Si eres PyME	Si eres OSFL
Quiénes somos y qué vendemos, en dos oraciones	Quiénes somos, nuestra misión y a quién servimos, en dos oraciones
El problema del cliente y nuestra solución	La necesidad de la comunidad y nuestro programa
Por qué nosotros: la ventaja que ya probamos	Por qué nosotros: resultados y alianzas que ya tenemos
Mercado: tamaño y prueba de validación (entrevistas, ventas del piloto)	Población servida: tamaño de la necesidad y resultados del piloto
Los números: ventas, punto de equilibrio y ganancia esperada a 3 años	Los números: presupuesto, costo por impacto y mezcla de fondos a 3 años
La solicitud: cuánto, para qué y cómo se repaga	La solicitud: cuánto, para qué, qué impacto compra y cómo se sostiene después

Dónde consigo los datos en Puerto Rico

Las otras siete secciones	No introduce datos nuevos: resume lo que ya escribiste
Pestaña 11 de la herramienta	Arma el borrador en ocho oraciones con lo que ya llenaste
Página 14 del cuaderno	Las ocho oraciones y la solicitud de fondos

Sale de hoy: Ejercicios 1 a 6 · pestañas 10 y 11 · página 14

Ejemplos

PyME · Tostadero La Loma	OSFL · Manos que Alimentan
Tostadero La Loma es una microempresa de Naranjito que tuesta café de la montaña y lo entrega fresco cada semana a colmados del centro de la isla. En el piloto, tres colmados vendieron 30 bolsas en dos semanas y 16 de 20 dueños entrevistados dijeron que el café que reciben hoy llega con meses de tostado. Con 450 bolsas al mes a $12 y un margen de $7, el punto de equilibrio es de 343 bolsas. Solicitamos $12,000 para una segunda tostadora y capital de trabajo; el pago de $260 al mes cabe en la ganancia esperada de $750.	*Manos que Alimentan sirve 750 almuerzos al mes a adultos mayores de Naranjito con comida rescatada y 22 voluntarios. El costo por almuerzo es de $4.00 y el 60% del presupuesto viene de donativos individuales y propuestas. En 2027 queremos llegar a 1,000 almuerzos al mes. Solicitamos $25,000 para equipar la cocina y contratar una coordinadora a tiempo parcial; después del fondo, el programa se sostiene con la escalera de donantes y la aportación voluntaria de las familias.*

Errores comunes

- Escribirlo primero, cuando todavía no hay números
- Más de una página, o sin el número clave y sin la solicitud
- Adjetivos («excelente», «único») en vez de datos

Mi lista para esta sección: lo que me falta

Dato o documento que me falta	Dónde lo consigo	Fecha