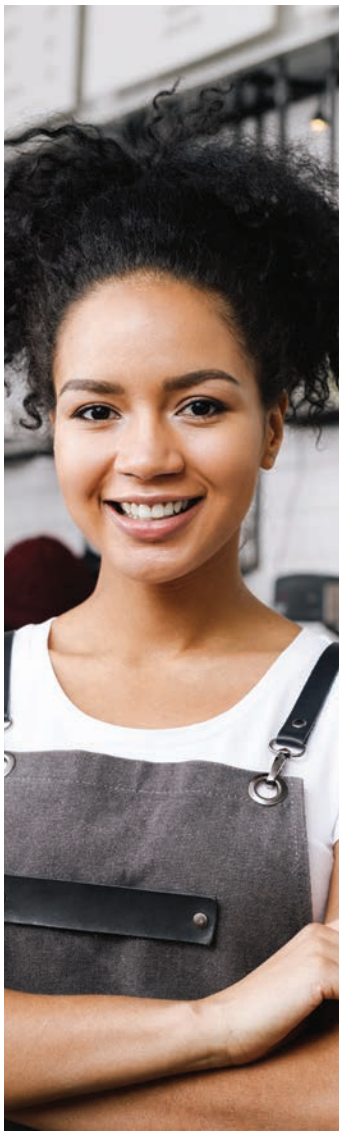
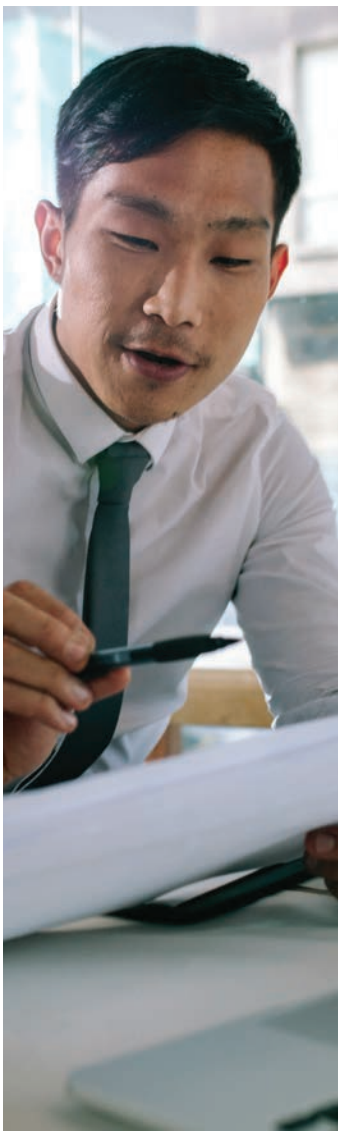




PROTEGER

GUÍA FINANCIERA

de resiliencia empresarial
para empresas pequeñas

HCC | HOUSTON COMMUNITY COLLEGE

Esta guía está financiada por una subvención de la Agencia de Desarrollo de Negocios Minoritarios del Departamento de Comercio de los Estados Unidos.

La Iniciativa de recuperación tras un desastre financiero y de resiliencia empresarial

The Houston MBDA Business Center es operado por Houston Community College. El programa está financiado, en parte, por la Agencia de Desarrollo de Negocios Minoritarios del Departamento de Comercio de los Estados Unidos, localizada en Houston Community College desde septiembre de 2013. Los centros de negocios MBDA cuentan con especialistas en negocios que ayudan a las empresas minoritarias a acceder a oportunidades de adquisición, nuevos mercados y capital.

La Iniciativa de recuperación tras un desastre y de resiliencia empresarial está financiada por una subvención de la Agencia de Desarrollo de Negocios Minoritarios del Departamento de Comercio de los Estados Unidos. La iniciativa tiene como fin ayudar a las empresas a prepararse antes de un desastre, mantener la continuidad durante un desastre y recuperarse después de un desastre.

Para más información, chequee nuestro sitio web en **www.HoustonBRI.com**.

Houston MBDA
2302 Fannin Street, Suite 165, Houston TX 77002 / 713.718.8974 / hccs.edu/MBDA

HCC | HOUSTON COMMUNITY COLLEGE

TABLA DE CONTENIDOS

Introducción	4
Evaluación de la resiliencia	5
Capacidad de respuesta resiliente	7
El mejor comienzo resiliente	7
Aseguramiento resiliente: crecimiento	10
Resiliencia operativa	11

Tener una empresa puede ser una experiencia profesional muy gratificante y enriquecedora. Ganarse la vida trabajando en el campo que nos apasiona puede ser un sueño hecho realidad. Ofrecer empleos y hacer una contribución positiva a la comunidad a través de la empresa propia nos da enormes gratificaciones. Sin embargo, como muchos emprendedores han aprendido (o aprenderán en algún punto), dirigir una empresa significa, finalmente, encontrarse con grandes desafíos que pueden poner en peligro la sustentabilidad de su compañía. Ya sea que se trate de un desastre natural como un huracán o una inundación o una crisis personal como una enfermedad o fallecimiento en la familia, hay varios desafíos con el potencial de hacer descarrilar a su empresa si no está preparado. Adicionalmente, mientras que usted podría recuperarse de un desastre en términos operativos, si su salud financiera no está en orden, una interrupción en las ventas o en el flujo de caja podría sacarlo del negocio en un abrir y cerrar de ojos.

Esta guía de educación financiera se creó para ayudarlo a que esté preparado para mantenerse en el negocio al asegurarse de estar preparado para manejar una pérdida en los ingresos en el caso de un desastre.

En esta guía, aprenderá cómo implementar la contabilidad y las prácticas fiscales básicas que facilitan el cumplimiento de los requerimientos y normas fiscales locales y federales. Con esta fundación, usted cumplirá con los requerimientos de las empresas pequeñas y administrará sus finanzas con menos preocupación. Identificaremos cinco áreas de una empresa donde la estructura puede tener el mayor impacto:

- Contabilidad y finanzas
- Sección administrativa
- Mejoras de procesos
- Dotación de personal
- Uso compartido de archivos

EVALUACIÓN DE LA RESILIENCIA

¿Qué tan resiliente es su empresa? Como propietario de una empresa pequeña, probablemente tenga varias funciones y haga malabares entre varias funciones y responsabilidades, por lo que es fácil relegar a un segundo plano un tema como la evaluación de riesgos. No obstante, para fortalecer a su empresa frente a cualquier desastre potencial, debe observar firmemente y con honestidad en qué lugar se encuentra esta actualmente.

Ejercicio para la evaluación de riesgos

Usted puede no tener los medios para contratar a un experto, pero puede llevar adelante su propia evaluación de riesgos informal para saber dónde se encuentra su empresa. Observe las preguntas a continuación. Si alguna de las situaciones ocurriera mañana, ¿cómo respondería su empresa? Escriba sus respuestas.

- Si usted, el propietario de la empresa, se enfermara y no pudiera trabajar, ¿qué pasaría desde el punto de vista de las ventas y los ingresos?
- Si perdiera a su mayor cliente, ¿la empresa podría sobrevivir?
- Si varios clientes de repente pagaran sus facturas con demora, ¿cómo impactaría eso en su empresa?
- Si un miembro clave del equipo se enfermara y no pudiera trabajar o dejara la compañía, ¿qué le pasaría a su negocio?
- Si hubiera un cambio radical en la economía y la demanda de sus productos o servicios cayera dramáticamente, ¿cómo manejaría la situación?

Una vez que haya respondido estas preguntas, tómese un momento para pensar en las áreas en las que puede influir o controlar para estar en una mejor posición financieramente y que tienen un riesgo menor de perder ingresos.

Los problemas del flujo de caja pueden amenazar a su empresa. Su enfoque debe ser estratégico y medido. Comencemos por hacer estas preguntas:

¿Sus registros contables están al día?

Ya sea que emplee un contable, un contador público certificado (Certified Public Accountant, CPA) o que maneje usted mismo sus libros, asegúrese de tener su estado de ganancias y pérdidas, balance general y cuenta de resultados al día y en orden. Estos documentos son importantes al preparar su declaración de impuestos e informes de franquicias. **Según la estructura de su empresa, usted tendrá que adherirse a las fechas límite para la presentación ante el Servicio de Rentas Internas (Internal Revenue Service, IRS), según se enumera a continuación:**

Empresa unipersonal: 15 de abril

Corporación S: 15 de marzo

Corporación C: 15 de abril

Sin fines de lucro: 15 de mayo

Recuerde que las prórrogas solo extienden el plazo de presentación, no los pagos adeudados. Si su sociedad se formó en Texas, su informe de franquicia estatal vence todos los años el 15 de mayo. Puede perder su empresa y el derecho a operar si no presenta el informe a tiempo. Como propietario de una empresa, debe presentar la rentabilidad de su empresa anualmente. Los impuestos estimados deben presentarse y pagarse trimestralmente. Los informes de nómina se deben presentar mensual o trimestralmente, según la estructura de la empresa.

¿Paga los impuestos por su nómina y ventas a tiempo?

Los informes de nómina 940 y 941 se deben presentar mensual o trimestralmente, según la estructura de la empresa. Los propietarios de negocios pequeños pueden usar un servicio de nóminas, como Paychex o ADP o un CPA que provean estos servicios anualmente para cumplir con las regulaciones y los lineamientos estatales y federales. Generalmente, los empleadores deben presentar los formularios 941 trimestralmente. Sin embargo, algunos empleadores pequeños (aquellos cuya responsabilidad anual de seguridad social, Medicare e impuestos federales retenidos sobre los ingresos sea de 1,000 USD o menos para el año) pueden presentar el formulario 944 (Declaración Anual de Impuestos Federales del Empleador) anualmente, en lugar de los formularios 941. Los empleadores deben presentar el formulario 940, la declaración de la Ley Federal de Impuesto al Desempleo (Federal Unemployement Tax Act, FUTA) anualmente. Los empleadores también deben presentar anualmente un formulario W-2 (Declaración de salarios e impuestos) por cada empleado, junto con el formulario W-3 (Transmisión de declaraciones de salarios e impuestos) y proveer de una copia del formulario W-2 al empleado.

¿Sus tarjetas de crédito están perjudicando a la empresa?

Asegúrese de solo comprar artículos directamente utilizados por la empresa, no personales.
Algunos ejemplos de gastos empresariales incluyen amoblamiento y equipamiento para la oficina. Los gastos personales pueden incluir provisiones para su hogar y otros artículos no utilizados en su empresa.

¿Los gastos son su verdadero problema?

La deuda es manejable, revise lo que paga mensualmente para determinar qué puede reducirse o cortarse por completo.

Los propietarios de empresas deben tener cuentas bancarias independientes para los gastos empresariales y personales. Combinarlas puede causar serios problemas financieros que pueden perjudicar a la empresa. Revise sus finanzas regularmente con su especialista en contabilidad o CPA para determinar si está utilizando su efectivo según lo presupuestado. QuickBooks, Quicken y Zero son algunos de los programas contables que están disponibles para propietarios de empresas pequeñas.

CAPACIDAD DE RESPUESTA RESILIENTE

La capacidad de respuesta no es solamente uno de los más grandes determinantes del éxito en una relación entre contadores y clientes, sino que también es la mayor. Una comunicación deficiente no tiene nada que ver con su capacidad de comunicación con el contador y su capacidad para comunicarse. Es el resultado de la brecha impuesta tecnológicamente, que debe ser salvada mediante programas de gestión de documentos basados en la nube tanto para el contador como para el cliente. Aquí le presentamos cinco razones:

5. **Los clientes demandan capacidad de respuesta**: los programas basados en la nube pueden mitigar los negocios impuestos por los clientes al incrementar la movilidad profesional. ICloud, Google Drive y Dropbox son algunos ejemplos de servicios basados en la nube.

4. **La accesibilidad y la seguridad ya no son mutualmente exclusivas por la nube**: la nube ofrece espacio de almacenamiento, seguridad mejorada y características hipercolaborativas; esto mantiene accesible la información confidencial.

3. **La nube disminuye la carga de horas impredecibles**: la gestión móvil de documentos brinda la libertad de trabajar con comodidad y confort en cualquier lugar. Los productos de OneDrive o Microsoft son algunos de los servicios que les permiten a los propietarios de empresas trabajar de manera remota con la capacidad de compartir los documentos necesarios al viajar. Sincronizar todos sus dispositivos inteligentes le permite volverse más eficiente y reducir las respuestas tardías a sus clientes.

2. **No se requiere experiencia en tecnología**: el proveedor o anfitrión del programa se encarga de los problemas que puedan surgir con el programa. Si no se dispone de conexión inalámbrica o internet y usted está utilizando dispositivos inteligentes, puede haber un Hot Spot a solo un clic en su dispositivo inteligente. Adquiera protección antivirus para todos sus dispositivos. Sus dispositivos pueden ser administrados por el proveedor del servicio de manera remota para ahorrarle tiempo y dinero.

1. **Costos operativos reducidos**: un sistema de gestión de documentos (Document Management System, DMS) basado en la nube puede ser rentable. Un DMS es un sistema de procesos diseñado para rastrear, almacenar, administrar y controlar el flujo de documentos y archivos. Si el sistema en herramientas informáticas que ayuden a la digitalización de documentos, se ganarán eficiencia y rentabilidad al permitir una reducción en el uso y almacenamiento de papel.

EL MEJOR COMIENZO RESILIENTE

Establezca metas financieras: Sea realista.

Elabore un plan financiero: Establezca plazos.

Conéctese: Conozca asesores habilitados o registrados como consultores empresariales, asesores financieros, CPA, mentores de desarrollo profesional.

Involúcrese: Interésese: los propietarios de empresas deben conocer cada área de la empresa y estar al corriente de los procesos y del personal que produce los productos o servicios.

LA ESTRUCTURA LEGAL CORRECTA PARA SU EMPRESA

Una de las primeras y más importantes decisiones que tomará como propietario de una empresa es la elección del tipo de entidad empresarial adecuada para su compañía. La estructura que elija puede tener consecuencias impositivas y legales duraderas, así que es importante acertar.

Tipos de entidades empresariales

Existen cuatro tipos de entidades empresariales a considerar por los propietarios; cada una tiene sus propias ventajas y desventajas, que deben ser analizadas por los propietarios con un CPA o abogado empresarial:

- **Empresa unipersonal**
  La forma más común de estructura de empresas en los EE. UU.; una empresa unipersonal es fácil de establecer y mantener. Sin embargo, el propietario no tiene protección de sus activos personales frente a las responsabilidades empresariales.
- **Sociedad colectiva**
  Dos o más propietarios que comparten las ganancias y las pérdidas de una empresa pueden formar una sociedad colectiva. Al igual que con las empresas unipersonales, no hay protección de la responsabilidad limitada para los propietarios en una sociedad colectiva.
- **Sociedad de responsabilidad limitada (Limited Liability Company, LLC)**
  Un híbrido entre las estructuras empresariales de sociedad colectiva y sociedad anónima, las LLC les permiten a los propietarios declarar las ganancias y pérdidas empresariales en sus propias declaraciones de impuestos sin que se grave a la empresa y les proporciona a los propietarios protección de responsabilidad limitada. En ocasiones, esto puede ser conocido como entidades de traspaso.
- **Sociedades Anónimas**
  Una sociedad anónima o corporación opera como una entidad independiente y se les grava como tal. A las "corporaciones C" se les grava como entidades separadas, mientras que las "corporaciones S" son entidades de traspaso en las que los impuestos son informados en las declaraciones de impuestos individuales de los propietarios.

Consideraciones para seleccionar la entidad empresarial correcta

En general, existen tres áreas críticas a considerar al seleccionar la estructura legal correcta para su negocio. Estas incluyen:

- **Riesgo**
  Todas las empresas tienen algún grado de riesgo y los propietarios de empresas perspicaces querrán elegir una estructura que proteja sus activos personales ante las responsabilidades empresariales. Una sociedad de responsabilidad limitada (LLC) o una sociedad anónima (corporación C o corporación S) puede aislar el patrimonio personal del propietario de los acreedores empresariales y los litigios.

- **Régimen tributario**
  Los propietarios de empresas que prefieren informar las ganancias y las pérdidas empresariales en sus declaraciones personales de impuestos y que se les grave por las ganancias netas de la empresa deben seleccionar lo que se conoce como una "entidad de traspaso", la cual incluye a las empresas unipersonales, las sociedades colectivas y las LLC. Los propietarios que prefieran utilizar una estructura societaria para aprovechar las tasas preferenciales de impuestos societarios deberán elegir una estructura de corporación S o corporación C.

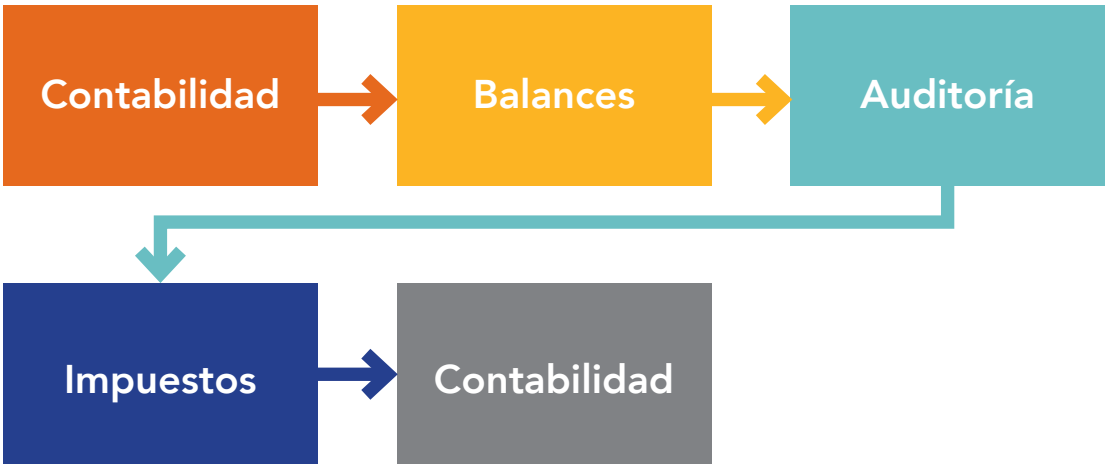
- **Complejidad**
  Aproximadamente el 75 % de las empresas pequeñas en los EE. UU. operan como empresas unipersonales, principalmente debido a que este tipo de entidad empresarial requiere mucho menos papeleo, tiempo y dinero para su mantenimiento. Las sociedades y las LLC requieren registros contables detallados, como también la observación de una extensa lista de requerimientos para mantener su protección de responsabilidad limitada.

Como dice el viejo adagio, si fallas al planificar, está planificando para fallar. Una forma importante de planificar para el éxito es establecer un presupuesto para su negocio. Mire al futuro hacia donde quisiera estar financieramente en los próximos 3 meses, 6 meses y 1 año. Al establecer un presupuesto, analice tanto sus gastos como su potencial de ganancia.

Al planificar, considere qué recursos necesitará, incluidos los recursos humanos. Observe sus costos actuales y vea dónde podría recortar gastos si fuera necesario. Siempre que sea posible, evite los contratos onerosos a largo plazo para poder escalar su empresa según aumente o disminuya la demanda. Si se produjera un desastre y las ventas disminuyeran, usted querrá estar en una posición que le permita recortar costos rápida y fácilmente para evitar caer en deudas.

ASEGURAMIENTO RESILIENTE: CRECIMIENTO

Desarrolle planes generales de auditoría interna de resiliencia operativa, incorpore la resiliencia operativa a las auditorías existentes y ofrezca garantías sobre el programa de resiliencia operativa. Los planes estratégicos de su empresa deben incluir el uso de un CPA o la contabilidad anual de los costos controlados. Las auditorías internas y externas se realizan para garantizar que la empresa opera en pos del crecimiento y la perdurabilidad. Las auditorías se realizan para proteger los activos y mejorar los procesos de la empresa. Debe considerar utilizar una firma externa para administrar la auditoría en pos de una transparencia total en la empresa.



Por ahora, su creciente empresa debe seguir los procesos anteriores en función de su base financiera y sus operaciones. ¿Qué significa esto?

1. **La contabilidad** es la actividad o función de mantener registros de los asuntos financieros de una empresa.
2. **El balance** es una distribución exacta de los ingresos y los egresos.
3. **Una auditoría** es una inspección o examinación oficial de las cuentas de una organización, normalmente por parte de un organismo independiente.
4. **Los impuestos** son los medios del gobierno para financiar sus gastos.
5. **La contabilidad** es la acción o proceso para mantener las cuentas financieras.

Las empresas resilientes deben tomar medidas para controlar las deudas

Analizar las deudas.
Desarrollar una estrategia.
Tener en cuenta los costos altos de los créditos.
Asegurarse de que las facturas se paguen antes del vencimiento.

Proteja su identidad empresarial y su crédito

- Asegure sus registros financieros contratando a una firma de CPA con la capacidad de mantener tanto copias electrónicas como archivos en papel con un número de identificación personal (Personal Identification Number, PIN) o contraseña.
- Triture o destruya los documentos en lugar de tirarlos a la basura. Una trituradora de tres vías o una compañía de trituración móvil son dos opciones efectivas.

- Siempre lea la letra chica en cuanto a los términos al firmar un nuevo contrato, abrir nuevas cuentas bancarias y comprar equipamientos.
- No dé su número de identificación de empleador (Employer Identification Number, EIN) ni su número de Dun & Bradstreet por teléfono a terceros desconocidos.

RESILIENCIA OPERATIVA

En el actual entorno del rápido cambio digital, las preocupaciones crecientes en cuanto a lo cibernético y los apagones que afectan al sector financiero, la resiliencia operativa continúa siendo una gran preocupación para los ejecutivos de las industrias en todo el mundo. No son solo las firmas dentro de la industria las que se enfocan en el tema. Con la emisión del Documento de Trabajo sobre Resiliencia Operativa por parte de los entes reguladores en el Reino Unido y la reciente emisión de un documento de temática similar por parte de la autoridad monetaria de Singapur, los entes reguladores han enviado un claro mensaje de que esta será un área de creciente atención en los años por venir.

Los expertos de Protiviti en la industria de los servicios financieros desarrollaron un marco de trabajo con el cual las firmas pueden abordar la resiliencia operativa y evaluarla. Este marco de trabajo ofrece una estructura que se puede aprovechar para ayudar a entender y prevenir eventos extremos pero plausibles que puedan afectar a los servicios empresariales críticos proporcionados por la organización, y a recuperarse de ellos.

Analice los servicios empresariales existentes para determinar su criticidad, establezca una metodología inicial de tolerancia al impacto y cree situaciones de impacto económico para los servicios empresariales definidos como críticos.

Al proporcionar soluciones inteligentes y proactivas desde el comienzo hasta el fin del trayecto de una empresa hacia la resiliencia operativa:

1. **Identifique los servicios empresariales claves**: entienda sus servicios empresariales y formalice aquellos que sean críticos. Los servicios empresariales claves son aquellos que hayan sido identificados a través de obligaciones regulatorias independientes o que cumplan con los criterios establecidos y que demuestren una importancia económica mayor más allá de la empresa.

2. **Establezca la tolerancia al impacto**: establezca tolerancias al impacto para los servicios empresariales críticos. Al extenderse más allá del tiempo de recuperación habitual, la tolerancia al impacto representa el punto en el cual una interrupción (o evento relacionado con la resiliencia) amenaza la viabilidad de los servicios empresariales.

3. **Entienda el impacto económico**: entienda el impacto de un evento relacionado con la resiliencia operativa en el sector financiero y la economía en su conjunto. Cree procesos y procedimientos para minimizar cualquier impacto negativo.

4. **Implemente la gobernanza apropiada**: establezca funciones de gobernanza apropiadas e implemente un programa de resiliencia basado en las necesidades de los servicios empresariales críticos de la organización.

5. **Ponga a prueba y mejore**: ponga a prueba las situaciones "extremas pero plausibles" para entender los plazos de recuperación reales versus la tolerancia al impacto establecida. La puesta a prueba indicará si es necesario invertir en tecnología o procesos para mantenerse dentro de las tolerancias.

6. **Continúe desarrollando los elementos fundacionales**: continúe mejorando la resiliencia empresarial, cibernética, de terceros y tecnológica, todos elementos fundacionales de un programa de resiliencia sólido que debe ser apoyado con el tono apropiado desde la dirigencia.

Seamos resilientes juntos

The Houston MBDA Business Center
2302 Fannin Street, Suite 165
Houston TX 77002
713.718.8974

hccs.edu/MBDA