

manual
**Jóvenes
emprendedores**

**inician
su negocio**

Copyright Organización Internacional del Trabajo
Primera Edición, 2010

Esta publicación goza de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derechos de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de esta publicación pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente.

Migración Laboral Internacional Juvenil para uso exclusivo de talleres de formación.

Unidas (UNFPA), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El Manual “Jóvenes Emprendedores Inician su Negocio” forma parte del Programa Projovent Emprendedor desarrollado conjuntamente con el Programa Projovent del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). El presente material de capacitación es una adaptación del Manual Inicie Su Negocio (ISUN) de la OIT.

El Manual Jóvenes Emprendedores Inician su Negocio, está concebido como una herramienta de apoyo

idea de emprender se convierta en realidad. El manual orienta al emprendedor para que resolviendo los ejercicios que se le plantean y aplicándolos a su propia realidad, pueda desarrollar un plan de negocio para concretar la posibilidad de autoemplearse o formar una empresa.

Los materiales presentados se componen de un manual de contenidos y una guía para elaborar un plan de

Adaptación de textos

Rocío Zegarra Paredes

Yessica Herrada Solano

Mario Vargas Castro



ADVERTENCIA

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestras organizaciones. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma.

emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

MANUELA GARCÍA COCHAGNE

Ministra de Trabajo y Promoción del Empleo

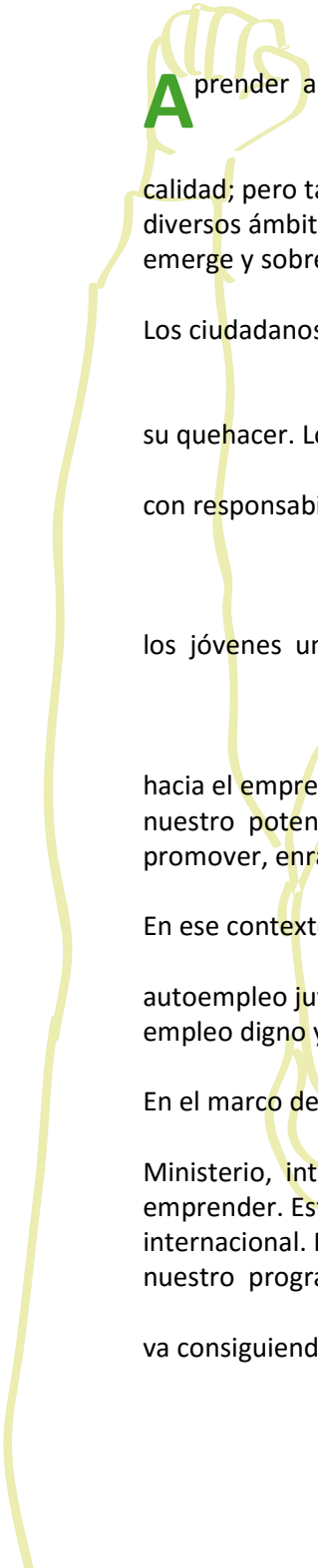
JAVIER BARREDA JARA

Vice Ministro de Promoción del Empleo y Capacitación Laboral

TOMÁS FLORES NORIEGA

Director Nacional de Promoción del Empleo y Formación Profesional

aprender a emprender



Aprender a emprender es clave en el mundo de hoy. Las experiencias de los países que

calidad; pero también en la capacidad para emprender, generar empresas, innovar desde los diversos ámbitos de la vida. Por ello, una de las principales capacidades y competencias que emerge y sobresale en estas experiencias de desarrollo es la del emprendimiento.

Los ciudadanos emprendedores comparten la capacidad de concretar o llevar a cabo las ideas

su quehacer. Los emprendedores son los que transforman ideas en acciones concretas, logran con responsabilidad social. Tienen en las nuevas ideas y en la innovación un elemento clave. Una

los jóvenes una mirada emprendedora del futuro del país. Enseñarles desde las aulas y la

hacia el emprendimiento. Hoy las mypes y pymes que crecen en el Perú son la expresión de nuestro potencial emprendedor. Tenemos un inmenso capital emprendedor que debemos promover, enraizar y extender más.

En ese contexto, en el marco de las acciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, autoempleo juvenil, en tanto consideramos este eje como estratégico para la generación de empleo digno y de mejor calidad de vida.

En el marco del Programa Conjunto “Promoción del empleo, el emprendimiento de jóvenes

Ministerio, introduciendo con mucho énfasis las herramientas para enseñar a aprender a emprender. Este manual es parte de este esfuerzo conjunto entre el Ministerio y la cooperación internacional. Estamos seguros de que ayudará a que los jóvenes tengan, pasando o no por nuestro programa de Capacitación Laboral Juvenil (Projovent), una herramienta más que les va consiguiendo metas, mejorando la calidad de vida de cada vez más familias y jóvenes, y que

Índice

1. Emprendiendo negocios	08
1.1. Empezamos emprendiendo	08
1.2. ¿Por qué es importante un plan de negocios?	09
1.3. Partes de un plan de negocios	09
Resumen de capítulo	10
2. Idea de negocio	12
Resumen de capítulo	15
	16
3.1. Conociendo a mis clientes	16
	19
3.3. Conociendo el tamaño de mi mercado	21
3.4. Preparando el plan de mercadeo	22
	32
Resumen de capítulo	34
4. Organizando mi negocio	36
4.1. Personal que necesita mi negocio	36
	40
4.3. Diseñando los procesos de producción	43
4.4. Equipos y herramientas necesarios	45
4.5. Distribuyendo el espacio en mi negocio	47
4.6. Materias primas e insumos para la producción	49
Resumen de capítulo	51
	52
5.1. Costeando tus productos o servicios	52
5.2. ¿Qué es la depreciación?	54
5.3. Conociendo más sobre los costos de tu negocio	56
	58
5.5. Fuentes de capital inicial	61
5.6. Condiciones del préstamo	66
Resumen de capítulo	68
	70
6.1. Plan de ventas y costos	71
	73
6.3. Cálculo del punto de equilibrio	75
Resumen de capítulo	78
	80
	80
7.2. Tipo de contribuyente	82
7.3. Otros trámites	83
Resumen de capítulo	85
	86
8.1. Completa tu plan de acción	87
8.2. Formula tu plan de acción para iniciar el negocio	87
Plan de negocio	89

PRESENTACIÓN DEL MANUAL

BIENVENIDOS, LES PRESENTAMOS EL MANUAL **JÓVENES EmPREnDEDORES InIClan Su nEGOCIO.**

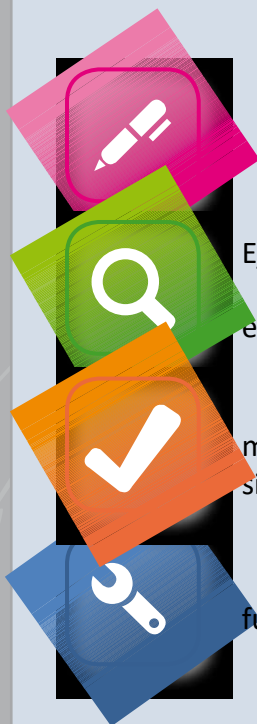
El contenido del manual está concebido como un guión, que paso a paso, puedes seguir para transformar tu

tu autoempleo o la creación de tu propia empresa.

En este manual encontrarás herramientas sobre cómo desarrollar un plan de mercadeo, de operaciones, de organización, de recursos humanos y un plan

para plasmar tu idea de negocio.

Encontrarás también, simbologías que te orientarán



Ejercicios y experiencias que te harán
experiencias similares.

muy importante, que debes recordar
siempre.

futuro negocio.

organizar toda la información sobre tu propuesta de
negocio.

1 emprendiendo



Emprender un negocio es un gran reto y para lograrlo necesitas un plan que permita dar

Son muchas las razones por las cuales puedes decidir iniciar tu negocio. Quizá quieres ser tu propio jefe, no encuentras empleo, conoces el mundo de los negocios, etc. Cualquiera de ellas de hacer, de creer en lo que estás iniciando y la constancia en el trabajo para lograr tu meta.

1.1. EMPEZAMOS EMPRENDIENDO

- 1) La idea
- 2) El emprendedor
- 3) El plan de negocio



los jóvenes de 15 a 29 años de edad que desean abrir sus ingresos, seguido del deseo de ser independientes¹.

La **idea de negocio** es una descripción breve y clara de las operaciones básicas del negocio que se desea poner en marcha.



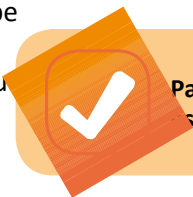
un buen negocio empieza con una buena idea.

es la persona que quiere trabajar para sí mismo, autoemplearse o crear su negocio y se pone en el camino de “haz realidad tu idea, genera tu propio negocio”.



Para triunfar como emprendedor, debes estar decidido, tener voluntad de hacer las cosas y vencer los obstáculos que se te presentan

, es un documento que describe en detalle todos los aspectos del negocio. Te da la oportunidad de diseñar cómo funcionará tu



Para iniciar un negocio con pasos seguros es mejor contar con un plan de negocio.

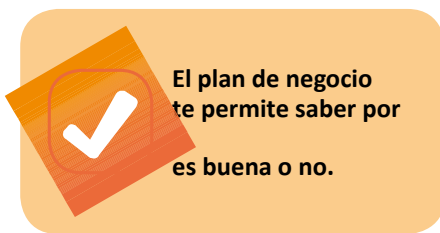
1. INEI. Encuesta Juventud, Empleo y Migración Internacional 2009. Aplicado a jóvenes de 15 a 29 años de las ciudades de Arequipa, Trujillo, Huancayo y Lima.

1.2. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE UN PLAN DE NEGOCIO?

Primero la imaginas, luego buscas información y le das una forma concreta. De esta manera irás construyendo una propuesta de negocio sobre una base real.

Es una . Escribir tu plan de negocio permite evaluar cada uno de los pasos que das. En este proceso encontrarás muchas sorpresas que deberás

Permite , antes de poner en marcha el negocio. Así podrás hacer los ajustes del tamaño del negocio de acuerdo con las posibilidades



Es una . Podrás comunicar con claridad qué es lo que esperas de tu negocio y qué acciones tomarás convencer a posibles socios o posibles inversionistas.

Permite de contar con una herramienta que te acompañará durante la implementación del negocio.

1.3. PARTES DE UN PLAN DE NEGOCIO

Resumen ejecutivo	<p>Contiene la información más importante de tu plan. Da cuenta de la idea, la situación del mercado, las futuras acciones y las estrategias de implementación que te has trazado.</p> <p>Aunque aparece primero en la lista es el último en ser preparado.</p>
Idea de negocio	Breve descripción del negocio. Se presenta una explicación sobre el producto, servicio o artículos que vas a vender o producir.
Plan de mercadeo	Analiza la oferta, la demanda y describe cómo se comercializarán los productos o servicios, los precios, el local donde estará ubicado el negocio, métodos de distribución y promoción. También describe quién es la competencia y se proyectan las ventas.
Plan de operación del negocio	Describe cómo operará el negocio, el personal que requerirá, la tecnología a
	Este plan contiene las estructuras de costos, precios, ingresos y se calcula para tomar el riesgo de iniciar tu propio negocio.
Plan de organización e implementación del negocio	Describe el tipo de constitución del negocio, así como los pasos necesarios para obtener licencias de funcionamiento, permisos de operación, así como el plan de implementación.

Te invitamos a desarrollar tu plan de negocio, con mucho entusiasmo, dedicación y seriedad.

emprendiendo negocios

RESUMEN DEL CAPÍTULO

- La idea
 - El emprendedor
 - El plan de negocio.
-
- Si la idea de negocio será viable o no.
 - Si existe demanda del producto o servicio que vas a ofrecer
-
- Idea de negocio
 - Plan de mercado
 - Plan de operación del negocio
-
- Plan de organización y puesta en marcha del negocio



P

Negocios de comercio

y venden mercadería, pueden ser mayoristas o minoristas.

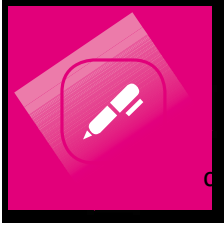
Proveen asesoría o de mecánica, electricistas, servicios de limpieza, servicios de turismo, de restaurantes, etc.



El 42% de jóvenes se inclina por negocios de comercio, el 17% de alojamiento y restaurante, el 15% empresas de producción

Existen negocios de servicios que también comercializan

2. INEI. Encuesta Juventud, Empleo y Migración Internacional 2009.



ercicio

con tus compañeros.

¿Qué tipo de negocio sería?	Negocio de producción	Negocio mayorista	Negocio minorista	Negocio de servicios
Taller de reparaciones de autos				
Importación de equipos de cómputo, para ser distribuido a tiendas				
Delivery de comida				
Confección de ropa juvenil				
Comercializador de pasteles a bodegas de barrio y cafeterías				
Venta de comida vegetariana				
Producción de muebles				



aplica lo aprendido en tu negocio

Para describir adecuadamente el producto o servicio que vas a ofrecer en el mercado, es

¿Existe demanda en el mercado por el bien o servicio que ofrecerás?

¿Qué problema soluciona el bien o servicio que quieres ofrecer?

¿Cómo te asegurarás que este producto sirve para lo que fue pensado y producido?

¿Cuáles serán los servicios asociados que complementarán tu producto?

¿Para qué categorías de clientes ha sido pensado el producto?

¿Qué es lo innovador del producto?

¿Hasta qué punto el producto es único?

¿Cómo cuidarás y protegerás la exclusividad de tu producto en el mercado?

lugar de venta y la manera de llegar al mercado (promoción, publicidad).



El Perú presenta el nivel más alto de emprendimiento femenino (26,1%), en el mundo. En el Perú, por cada hombre que emprende un negocio, hay una mujer en la misma situación ³.

Para profundizar algunos aspectos de tu idea de negocio, revisa tu manual “Jóvenes Emprendedores Generan Ideas de negocios”.

3. Serida, Jaime y otros. Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2007

idea de negocio

RESUMEN DEL CAPÍTULO

- Negocio de producción o manufactura
- Negocio de Servicios

Para el desarrollo de cualquier oportunidad de negocio debes tener las

- ¿Qué productos o servicios venderá tu negocio?
- ¿Quién comprará los productos o servicios?
- ¿Por qué comprarán los productos o servicios?
- ¿Cómo venderás los productos o servicios?

3



Para tener un negocio exitoso necesitas clientes. Los clientes son todas las personas que podrían comprar los productos o servicios que ofreces.

Ten en cuenta que no estás solo en el mercado. Existen otros negocios que buscan la atención

y saber en qué condiciones se dan las transacciones en el mercado.

El mercado es el lugar donde se realiza la compra y venta de un producto o servicio bajo un

3.1. CONOCIENDO A MIS CLIENTES

Los clientes son las personas más importantes en un negocio. Gran parte de tus esfuerzos

que están dispuestos a pagar y brindarles un buen trato. Esto te asegura tener clientes

Bicicletas, porque necesitan transporte.

Celulares, porque desean comunicación y entretenimiento.



Recuerda que sin clientes no hay ventas; y sin ventas, el negocio fracasará.



Ejercicio

Describe dos razones por las que los consumidores comprarían los productos o servicios que describiste en el ejercicio anterior. Escribe una razón para cada producto o servicio que un consumidor podría adquirir”:

Productos y/o servicios	Razones
Un sombrero para el sol	
Una billetera	
Un servicio de reparación de autos	
Un equipo de cómputo	
Zapatos	
Un sofá	
Un sandwich	



Aplica lo aprendido en tu negocio



Si puedes proveer productos o servicios que cubran las necesidades, intereses y deseos de tus clientes, entonces estás caminando por la ruta del éxito.

Describe los productos o servicios que proveerás y escribe quiénes son los clientes. Responde si tus potenciales clientes generalmente son hombres, mujeres, niños u otros negocios. ¿Cuántos?

¿Dónde están los clientes y dónde acostumbran comprar? ¿Cuándo compran?

¿Mensualmente, cada día, etc?

¿Está buscando la gente algo diferente?

¿Existen productos o servicios que no se encuentran actualmente en el mercado?

Realiza una encuesta.

Habla con tus posibles clientes y pídeles que respondan las preguntas.

ofrece la competencia?

Pregunta a la gente por qué ellos compran en un negocio y no en otros. ¿Es por el precio, mejor servicio, o porque el negocio está ubicado en un lugar conveniente?

Averigua con tus proveedores potenciales, qué mercaderías se venden rápidamente y cuáles no.

Lee revistas de negocios, periódicos, revistas especializadas para obtener información e ideas sobre el



los clientes sólo comprarán en un nuevo negocio si

Puede ser por un mejor servicio, precios más bajos, productos diferentes o un lugar más apropiado.



aplica lo aprendido en tu negocio

Para obtener y registrar información sobre tu mercado, puedes usar como

Características	
¿Quiénes serán tus clientes?	Individuos particulares () familiar () empresas ()
Edad	Adultos () personas mayores () adolescentes () Padres de niños ()
Género	Femenino () masculino () ambos ()
Ubicación (con referencia al negocio)	
Niveles de ingresos	Alto () mediano () bajo ()
Número de clientes (aproximado)	
¿Cuándo comprarán este producto o servicio?	Diariamente () semanalmente () mensualmente () una vez por año () en época de temporada ()
¿Cuánto comprarán los clientes?	Grandes cantidades () pequeñas cantidades () un artículo regularmente ()
Dimensión futura del mercado	Aumentarán los clientes () disminuirán () Permanecerán igual en el futuro ()
¿Por qué los clientes necesitan este producto o servicio?	
Gustos y preferencias del cliente (Anota detalles como color, precio, tamaño, etc.)	

Un buen estudio de mercado les dijo lo que querían sus clientes

Juguería Disfruta vende lo proyectado y mucho más

Los hermanos Azucena y Eduardo Gutiérrez sabían que la juguería era un buen negocio. Tanto a sus abuelos como a su padre les había ido bien vendiendo jugos de frutas. Sin embargo Azucena y Eduardo querían innovar para ganar al público joven, así que se dedicaron a estudiar el mercado y a diseñar la estrategia de mercadeo.

Estos jóvenes empresarios realizaron 500 encuestas a vecinos, entrevistaron a un reconocido chef y a dos administradores. Además, organizaron ocho focus group de siete personas cada uno. Los resultados indicaron que las mujeres querían comida saludable y que los hombres se inclinaban por los sándwiches de buen sabor. Los potenciales clientes también daban importancia a la limpieza del local y a la posibilidad de poder llevarse los jugos en envases descartables.

La investigación fue realizada por Azucena y dos compañeras de estudio. Hace dos años abrieron las puertas de Disfruta en la avenida Las Artes Norte (San Borja - Lima) y las ventas han superado sus proyecciones iniciales en más del 100%. Tienen quince combinaciones de jugos, además de champús y el chocolate-frutas -bebida a base de chocolate y pulpa de fruta-. Hoy los hermanos Gutiérrez están concentrados en estandarizar la producción y elaborar manuales de trabajo para que puedan ofrecer su marca como una franquicia.

Disfruta es el exitoso concepto que transformó la tradicional juguería de barrio en un restaurante al estilo de las mejores franquicias del mundo como Starbucks. Con tan sólo dos años en el mercado cuenta hoy con ocho locales en diferentes provincias del país como Chiclayo, Trujillo y Huancayo.

Fuente: El Comercio.21.03.2010

3.2. CONOCIENDO A MIS COMPETIDORES

servicios iguales o similares a los tuyos.

Antes de analizar a tu posible competencia, es i

¿Dónde están?

¿Cuánto venden al año?

¿Qué precios cobran?

¿Qué calidad de mercadería o servicios ofrecen?

¿Cómo promocionan sus mercaderías o servicios?

¿Qué servicios adicionales ofrecen?

¿El local donde funciona es propio o alquilado?, ¿es caro o barato?

¿Cuentan con infraestructura moderna?

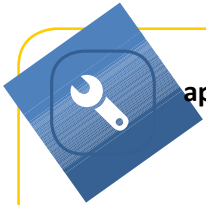
¿Tienen personal especializado, capacitado y bien remunerado?

¿Realizan publicidad?

¿Cuál es su estrategia de mercadeo?

¿Tienen los negocios de éxito, métodos similares de operación?

¿Tienen los negocios de éxito, métodos similares de determinación de precios, ventas, servicio posventa o de producción?



Aplica lo aprendido en tu negocio

Visita las empresas y reúne información.

están mencionadas en la primera columna.

Característica del competidor	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Nombre			
Clase de producto o servicio			
Precios			
Calidad de bienes o servicios			
Equipo			
Personal / remuneración			
Ubicación			
Distribución utilizada			
Promoción / publicidad empleada			
Servicio al cliente (bueno, regular, malo)			
Otro			

3.3. CONOCIENDO EL TAMAÑO DE MI MERCADO

Cuando conozcas los productos o servicios, cualidades y precios que desean tus clientes

Del distrito donde vives, o de otro distrito de la ciudad.
Del distrito donde vives y las zonas cercanas de otros distritos.

De toda la ciudad.
De diversas ciudades y distritos.

cubrirá tu negocio, podrás averiguar cuántos clientes potenciales existen en esa zona.

Por ejemplo:



un cliente potencial es alguien

que puede comprar tus productos o servicios.

podría pagar por tus productos o servicios, y estarían dentro del grupo de clientes potenciales.

Cuando empiezas con un nuevo negocio, al inicio sólo tendrás una pequeña porción del mercado, por lo que deberás calcular cuántos productos o servicios puedes vender realmente y cuánto dinero obtendrás como ganancia durante los primeros meses.



Recuerda que en el mercado

puede ser grande o pequeño. Tú también quieres tener un lugar en el mercado y debes trabajar para ganártelo.



El tamaño de mercado de la Panadería Buen Sabor

Juan y Lucía quieren abrir una panadería, la cual llamarán "Buen Sabor". Ellos han practicado durante 3 meses en una

cabal del capital que se requiere para echar a andar su negocio, conocen de cerca las labores de producción y venta de pan. Ellos saben que toda la población come

panaderías para satisfacer las demandas de la población, pero en el distrito de Cerro Colorado solo hay dos pequeñas panaderías que atienden a las 150 familias que viven en el distrito. La localidad está creciendo con nuevas viviendas, se están habilitando

terrenos y están surgiendo nuevos vecindarios. Estiman que 200 familias vivirán en estas nuevas áreas lo que equivale a aproximadamente a 800 personas.

El Instituto Nacional de Estadística (INEI), dice que este distrito crecerá en un 10% en los siguientes 5 años.

más de 35 nuevas familias poblarán cada año, incrementando a 525 familias en 5 años.

Ellos saben que toda familia necesita en promedio 250 gr de pan por día, de modo que al iniciar el negocio las ventas diarias serán de 400 panes y las ventas mensuales serán de 12,000 panes.

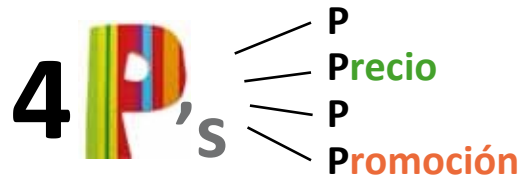


negocio.

3.4. PREPARANDO EL PLAN DE MERCADEO

preparar el plan de mercadeo.

Para elaborar este plan toma en cuenta las 4 Ps del mercadeo.



¿Cuál es producto o servicio que vas a vender a tus clientes? Decide qué clase de producto

Color, tamaño, peso, etc.

Los atributos de empaque y envase.

de la competencia.

Ella describe su producto de la siguiente manera:

**Producto: mermelada Extra
Sabores de Piña, naranja, fresa, sauco y papaya.**

de sabores tradicionales peruanos, de consistencia pastosa,
adecuadamente preparadas, con adición de edulcorantes.



Se presenta en envases de vidrio de 250 gr y 500 gr. Puede ser conservada al medio

producción.

atención al cliente.



aplica lo aprendido en tu negocio

Para aplicar lo aprendido en tu plan de negocio, te sugerimos realizar los siguientes

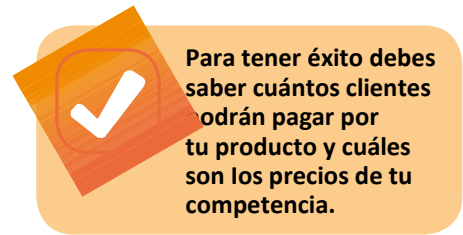
más de dos productos, servicios o mezcla de productos, usa otro formato.

coincide)

Productos, servicios o serie de productos		
Características	Producto 1	Producto 2
Descripción general		
Calidad		
Color		
Talla, tamaño, peso		
Empaque y envase		
Distribución		
Repuestos		
Reparaciones		
Otras características:		

descuentos y los plazos de crédito que otorgarás.

- Conocer tus costos.
- Conocer cuánto están dispuestos a pagar los clientes.



esta etapa averigua cuánto están dispuestos a pagar tus clientes, así como la lista de precios

Ejemplo:

descuentos por pedidos grandes, sino cobrar un precio bajo, inclusive en los pedidos pequeños.



Lee cada uno de los siguientes casos y marca con un aspa el precio que seleccionarías para los productos.

ubicada frente a una universidad. La calidad de los productos que vendes es buena y los precios son altos. Algunos clientes han demandado lapiceros de mejor calidad, así que vas a empezar a vender una marca de lapiceros con punta redonda y con gel, que es

seleccionarás para tus lapiceros de alta calidad?

2. Estás dirigiendo un llantacentro en tu distrito y el negocio se encuentra bien ubicado.

mucho por este servicio. Tú sabes que en los negocios de la competencia cobran

4.00. Selecciona cuál sería tu precio.

3. Instalaste un restaurante para llevar comida a un área industrial donde los trabajadores de las fábricas necesitan comprar almuerzo. No existen otros restaurantes en el área restaurante, por lo que están optando por llevar los almuerzos desde su casa. El costo



aplica lo aprendido en tu negocio

Ahora usa el siguiente formato para describir los precios de los productos o servicios que ofrecerás en tu empresa.

Anota todos los productos, servicios o serie de productos que venderás en tu empresa, productos, agrega más páginas.
Describe los detalles que son aplicables a cada producto o servicio o clase de producto.

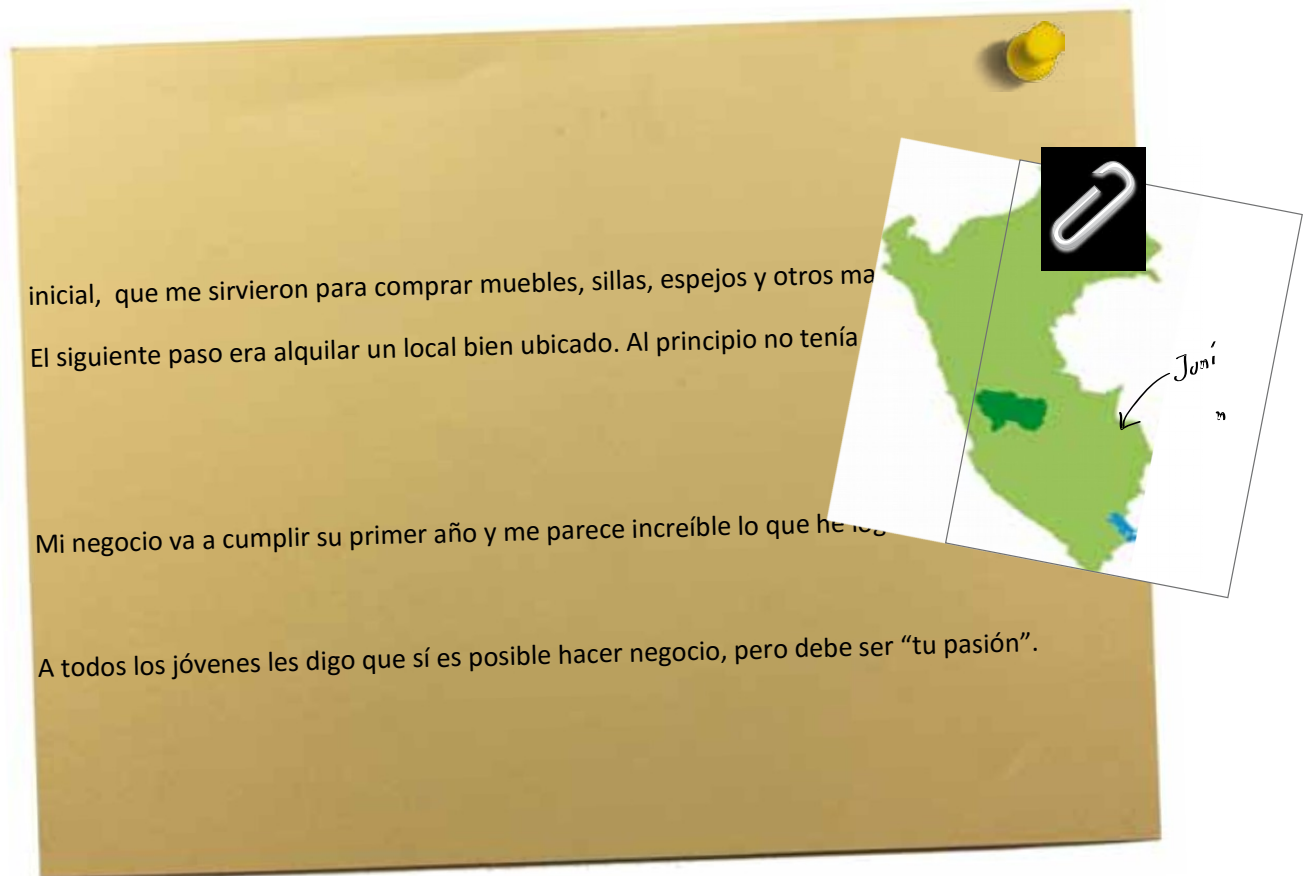
Productos, servicios o serie de productos				
Detalle	Producto 1	Producto 2	Producto 3	Producto 4
Costos estimados por artículo / servicio				
Precios de competidores: Más alto				
Promedio				
Más bajo				
Precio que vas a cobrar				
Razón para el precio establecido				
Descuentos que les serán otorgados a los siguientes tipos de clientes.				
Razón para los descuentos				
mes, etc)				


o minorista) o de servicios, la ubicación del local debe establecerse cerca de los clientes.

Para un productor, el estar cerca de los clientes no es generalmente el aspecto más importante. En ese caso, una buena ubicación prioriza otros aspectos como el acceso fácil a la materia prima, el costo del alquiler así como las licencias que permitan operar al negocio.

Por ejemplo:

La gente puede adquirir 1 ó 2 discos cuando hacen otras compras y a menudo compran según



 más del 60% de los emprendedores peruanos

4.

La Internet

hacer negocios. En este caso la plaza es el ciberespacio.

La Internet te permite estar comunicado en todo momento y en cualquier lugar, porque acceder a ella es sencillo, y puedes conectarte desde tu casa, una cabina pública o desde tu celular.



El 80.2% de los jóvenes accede al servicio de Internet desde su hogar, centro de trabajo, centro de estudios, cabinas públicas, etc ⁵.

Por estas cualidades, hacer negocios a través de Internet resulta una opción interesante. Gracias a la Internet es posible entrar al mundo del “comercio electrónico” donde no existen

Algunos expertos dicen que “se puede hacer negocio mientras duermes”.

Considerando este contexto, puedes evaluar las opciones de crear tu propio espacio web

si es fuera del país.

Averiguar cómo funcionan los mecanismos de pago y entrega, y las condiciones de seguridad para las transacciones.

Contratar un .

respuestas frecuentes, motores de búsqueda, catálogos de tus productos y servicios con información detallada. También debes incluir un formulario de contacto y facilitar

o reclamos posteriores de los clientes.

Google, Yahoo, Altavista, Lycos, Bing, Snap, etc.

productos y promociones. También puedes aprovechar otros recursos web gratuitos como los blogs y el .



información sobre precios, formas de pago y distribución que usa la competencia. así tendrás una referencia para empezar con éxito en esta moderna forma de comercio.

5. Encuesta Juventud, Empleo y Migración Internacional 2009.

Para que tu negocio tenga éxito consulta con expertos en el tema de comercio electrónico. Puedes buscar asesoría en los ministerios, cámaras de comercio, ONGs y en Internet.

asociarte a una de ellas, pero antes averigua los costos por transacción (cargos de comisión por venta) y pregunta si cobran cargo por visitas registradas.

¿cómo distribuirás los productos? Por ejemplo, si vendes artesanías, además de considerar el embalaje, debes contar con las empresas o personas que transportarán tus productos, y considerar esos costos para establecer tu precio de venta.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La ubicación de la plaza también está referida al método de distribución que escogen los

¿Venderás directamente a los clientes?

¿Cómo accederás a tus “clientes principales”?

panadería Buen Sabor produce panes que son vendidos directamente a las familias.



panadería Tres Sabores produce kekes y pasteles que son vendidos a las bodegas de barrio.



precios bajos. Para lograr una buena negociación debes de tener claro cuál es tu precio máximo y mínimo para que no pierdas en esta transacción.



aplica lo aprendido en tu negocio

Es hora de aplicar la tercera "P" - Plaza - en tu negocio, por lo que te recomen-

Visita a las empresas de la competencia y analizar su ubicación y métodos de distribución.

Habla con tus clientes potenciales y los proveedores de la competencia.

Obtén información sobre los costos de compra o alquiler de locales o vehículos, etc.

Decide cuál ubicación o método de distribución será apropiado para tu negocio, seguidamente llena el siguiente formato.

(marca lo que tenga relación con tu idea de negocio).

-
-
- Entrega a domicilio
- Vender a mayoristas
-
- Tomar pedidos por teléfono
- Otros (descríbelos)

que compren tus productos o servicios.



precios, exhibiciones especiales, entrega gratuita de muestras o campaña publicitaria.

toda esta información escoge la forma de promoción que más se ajuste a tu negocio.

Venta por teléfono o venta por catálogo
Llamar y visitar directamente al cliente

Delivery
Internet

Por ejemplo:



Sugiere dos formas de promoción para cada uno de los siguientes negocios, e indica las razones de tu propuesta.

Tipo de negocio	Métodos para promocionar	Razones de la propuesta
Un electricista	1.	
	2.	
Snack - sanguchería	1.	
	2.	
Ferretería	1.	
	2.	
Lavandería	1.	
	2.	



aplica lo aprendido en tu negocio

en periódicos, letreros, posters, lista de precios, tarjetas de presentación, folletos, páginas web.

para tu negocio y que estás dispuesto a enfrentar.

Tipo de publicidad	Describe cómo la usarás	Costo



de ISun Jóvenes Emprendedores, completarás la información.

3.5. ESTIMA TUS VENTAS

Cuando tengas toda la información para tu plan de mercadeo, puedes elaborar un plan de ventas para los primeros doce meses.

entonces compáralo con otros negocios similares para que puedas descubrir cuánto venden tus

Cuando un negocio es nuevo, generalmente las ventas son bajas durante los primeros meses.

Por ejemplo, la panadería Buen Sabor mes con un incremento del 10% por año. Debido a que los consumidores son los nuevos vecinos del distrito, Juan y Lucía han elaborado un cuidadoso plan de ventas para los próximos doce meses.

Plan de ventas

Mes	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Agos.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
Ventas / und. de pan	5,000	6,000	7,000	8,000	9,000	10,000	11,000	12,000	12,000	12,000	12,500	13,000
Precio / unidad (S/.)	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25
Ingresos (S/.)	6,250	7,500	8,750	10,000	11,250	12,500	13,750	15,000	15,000	15,000	15,625	16,250

meses considera que podrá llegar a su meta.

Como el distrito está creciendo, ellos también han considerado un crecimiento de las ventas más allá del mercado actual de las 12,000 unidades de pan.

a los consumidores, Buen Sabor decide que su precio será un poco más barato que el de los



aplica lo aprendido en tu negocio

Plan de ventas

Mes	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas / unid.												
Precio / unidad												
Ingresos												
Ventas / unid.												
Precio / unidad												
Ingresos												
Ventas / unid.												
Precio / unidad												
Ingresos												
Total S/.												

RESUMEN DEL CAPÍTULO

Para tener éxito en el negocio necesitas clientes.

servicio.

Los clientes son las personas más importantes en un negocio.

- ¿Cuáles son sus gustos y preferencias?
- ¿Dónde están ubicados?

que buscaban, a precios adecuados y que han recibido un excelente trato.

Para operar un negocio es necesario conocer a tus clientes y a tu competencia.

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

Es necesario proyectar las ventas, esto te ayudará al momento de tomar decisiones como el alquiler del espacio necesario, compras de maquinaria, número de empleados con los que contarás, etc.



4 organizando

P

vender y contar con el personal apropiado para llevar a cabo el trabajo.

- El personal que necesita el negocio.
- El espacio que necesitas para que opere.
- Las máquinas y el equipo necesarios.

4.1. PERSONAL QUE NECESITA MI NEGOCIO

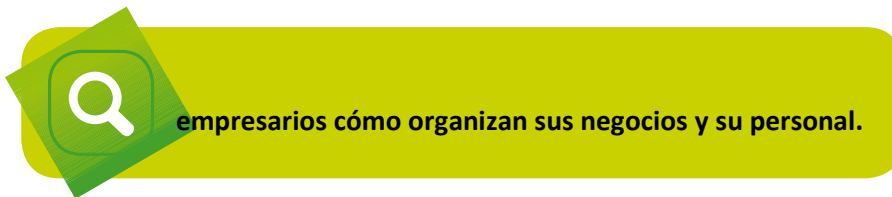
- Si trabajas solo, es un negocio unipersonal
- Si trabajas con tu familia, es un negocio familiar.

Propietario del negocio.
Socios del negocio.
Trabajadores contratados.
Familiares que trabajan en el negocio.
Asesores externos.
Proveedores.
Clientes.

En la mayoría de los pequeños negocios, el propietario es también el administrador. Él debe

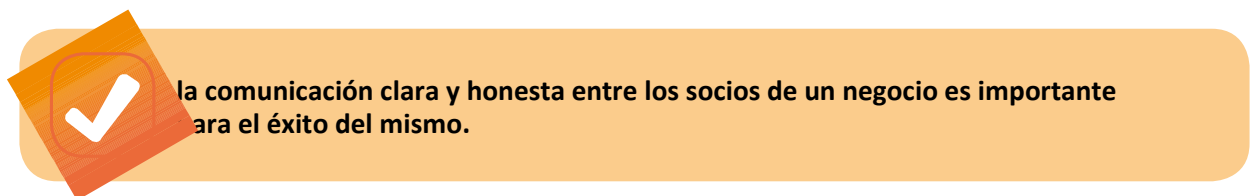
Implementar el plan de acción del negocio, asegurando que se alcancen las metas trazadas.

También debe reconocer qué tareas no le será posible hacer, ya sea por falta de destreza o



a ellas se les denomina socios.

Los socios comparten responsabilidades y poder en el negocio, así como las obligaciones en la de la empresa.



Conforme la empresa va creciendo, es necesario ir incorporando personal, cuyas funciones

En el caso de las microempresas, la contratación de personal se encuentra regulada por la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (Ley N° 28015).



los trabajadores son una pieza clave para el éxito de una empresa.

Muchos negocios se inician con el respaldo de la familia, ya sea como socios, o como parte del personal.

Si decides iniciar un negocio con el apoyo de tus familiares, recuerda que ellos son trabajadores compensarlos por sus servicios.



la familia es un apoyo valioso cuando inicias el negocio, pero es aconsejable separar los problemas familiares de los problemas en el trabajo.

SI NO PODEMOS SOLOS, HAY QUE BUSCAR UN SOCIO

los días salía a las 10 de la mañana de mi casa para llegar a mis clases a la 1 de la tarde.

lo que me propuse ahorrar todo lo que pudiera.

para colegios.

persigues hasta cumplirla. Si no podemos solos, hay que buscar que nos den la mano.”



aplica lo aprendido en tu negocio

Completa el cuadro del personal que necesitará tu negocio.

Describe en la primera columna las tareas de cada una de las personas que trabajarán en el negocio, así como su especialidad y experiencia. Agrega a la lista cualquier otro puesto que no esté considerado.

de estos trabajos.

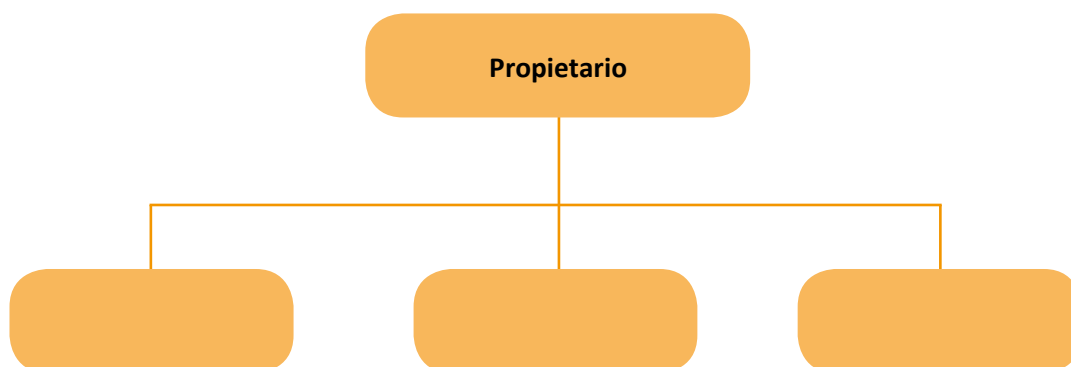
Decide si tendrás socios, si emplearás a miembros de tu familia y quiénes serán tus asesores.

Puestos o cargos	Tareas Especialidad experiencia, otros requerimientos	¿Tiene la habilidad para realizar este trabajo?	Número de trabajadores requeridos
Administrador general		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Contador		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Responsable de compra de productos, materia prima, servicios		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Supervisor de la producción / servicios		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Producción		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Vendedor		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Responsable de control de inventarios		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Responsable de mantenimiento		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Encargado de reparto		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	
Número total de empleados		Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>	

4.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

tamaño del negocio.

simple. En una estructura simple todo el personal informa directamente el propietario.



Hay negocios más grandes y complejos que se organizan por áreas según la especialidad.

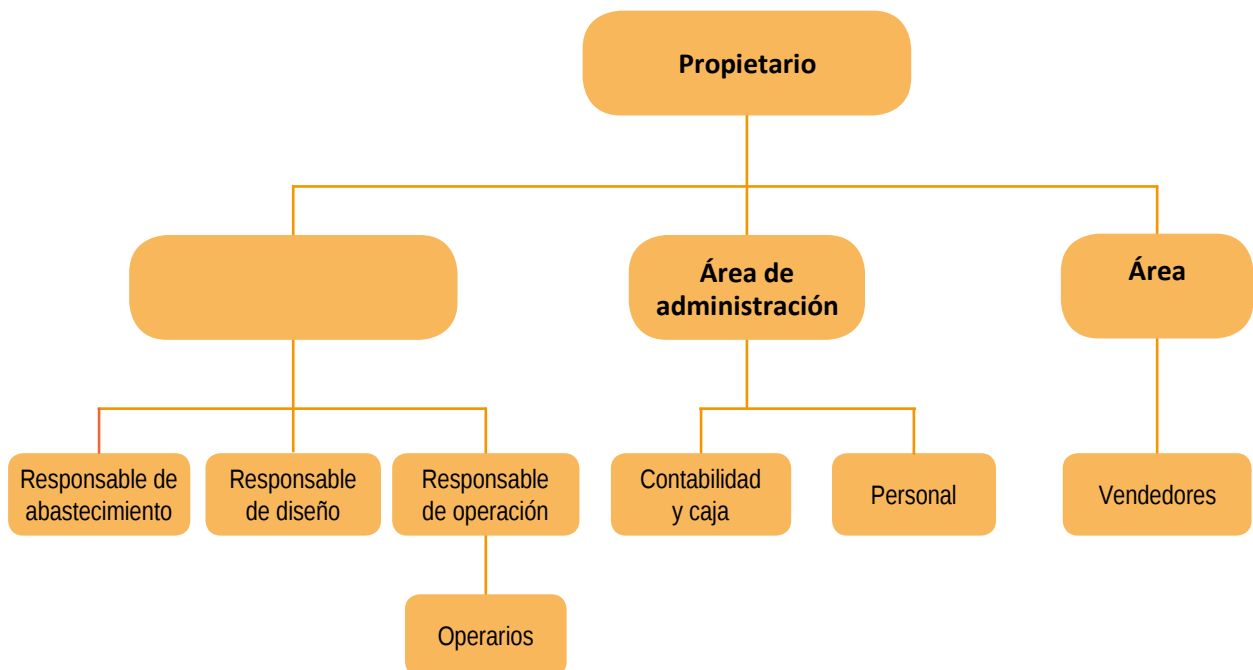
Por ejemplo una empresa de confección de polos, ha organizado sus áreas de trabajo tomando en consideración las siguientes funciones.

Puestos o cargos	Funciones
Responsable de abastecimiento y almacén de productos terminados	Recibir la tela y almacenarla Revisar que la tela tenga las condiciones técnicas Entregar de materiales para la producción.
Responsable de diseño y corte	Realizar los cortes.
Responsable de operación y control de calidad	Organizar los cortes en paquetes de 30 unidades. Ordenar la línea de producción según secuencia de operación. Asignar al personal responsable de cada operación. Controlar la calidad de los productos o servicios.
Operarios	Coser las piezas designadas. Realizar operaciones de acabado.

Área de administración

Puestos o cargos	Funciones
Administrador	Realizar el plan de desarrollo de la empresa. Buscar recursos necesarios para su funcionamiento. Realizar el control general de la empresa.
Responsable de personal	Seleccionar a los trabajadores. Contratar a los trabajadores. Evaluar al personal.
Responsable de contabilidad y caja	Llevar los registros contables de la empresa. Mantener al día las operaciones tributarias. Pagar a los proveedores. Cobrar a los clientes.

Puestos o cargos	Funciones
Vendedores	Buscar nuevos mercados. Realizar las ventas. Llevar el control de los clientes.





aplica lo aprendido en tu negocio

Ahora, diseña la estructura de la organización de tu negocio.

que tendrá tu negocio.

Señala el número de personal en cada área.









Diseña un diagrama mostrando la estructura de la organización para tu negocio.

Nº	Áreas	Personal

4.3. DISEÑANDO LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Diseñar el proceso de producción del bien o servicio que vas a ofrecer es un paso muy importante que te ayudará a ordenar recursos, tecnología y mano de obra. Debes hacer un

Veamos el ejemplo de la panadería Buen Sabor:

No.	Proceso	Descripción del proceso
1		Pesado de ingredientes. De acuerdo con la cantidad de producción de panes se procede a calcular los ingredientes necesarios.
2		Mezclado. En esta fase se utiliza la máquina amasadora, donde deberá colocar además de la harina, el agua, el fermento y otros ingredientes necesarios para dar el correspondiente sabor al pan. El objetivo del mezclado y del amasado es el desarrollo del gluten (la masa uniforme).
3		Reposo. Luego del amasado, la masa se coloca en un recipiente para que repose. Aquí se produce la primera fermentación. Esta etapa debe llevarse a cabo en un cuarto húmedo y tibio o a temperatura ambiente, dependiendo de la velocidad total de proceso. dependerá de esta primera fermentación.
4		Laminado acumuladas a toda la masa, se pasa esta por un par de rodillos que giran en direcciones opuestas.
5		Boleado. Después de dividir la masa y pesarla, las piezas se redondean o bolean
6		Fermentación. La fermentación tiene un propósito doble: la masa se expande y se vuelve lisa y suave. La fermentación se produce entre 15 a 20 minutos. Luego de ello se pasa al formado de los productos dando la correspondiente forma.
7		Horneado. Durante el proceso de horneado, la masa cruda se convierte en un producto digerible y de buen sabor. Se forman gases y se expanden, se forma la Durante el horneado se reduce el contenido de agua debido a la evaporación y se producen varios efectos químicos que dan el sabor y la textura al producto. La temperatura de horneado debe ser entre 220°C y 240 °C y el tiempo de horneado debe ser entre 18 y 22 minutos.
8		Almacenamiento. Se retira el pan y se coloca en los anaqueles para que enfrie y pueda ser llevado a la zona de distribución y venta.



aplica lo aprendido en tu negocio

Diseña el proceso de producción del bien o servicio que piensas ofrecer.

No.	Proceso	Descripción del proceso

4.4. EQUIPOS Y HERRAMIENTAS NECESARIOS

determina el tamaño del negocio. A esto también se le conoce como capacidad instalada.

selecciona las máquinas y equipos apropiados para la producción de los mismos.

herramientas son básicos para que puedas operar el negocio.



Por ejemplo, para instalar la panadería el Buen Sabor se realizó una lista con todo el equipo

Tipo de equipo		Conexión de energía	Precio S/.
Producción			
1 horno eléctrico	75 panes/hora 20 placas 150 moldes	3.5 kW	8,000
1 máquina amasadora	20 kg hora	0.5 kW	1,000
1 máquina divisora	100 unidades/hora	0.5 kW	80
1 balanza	Hasta 50 kg		50
3 mesas de trabajo			300
Sala de almacenamiento			
4 repisas	2 x 1.80x 0.5 m		300
Sala de ventas			
1 mostrador	2x0.9x0.6		200
2 repisas	1x1.5x0.3 m		160
1 caja registradora	1 x 1.50 x 0.5 m		150
1 escritorio	De segunda mano		
3 sillas	De segunda mano		100
1 archivador	De segunda mano		
Inversión total			11,160



aplica lo aprendido en tu negocio

Completa la lista del equipo que necesitarías de acuerdo a los requerimientos

capacidades de las máquinas concuerdan con el programa de producción.

tu suministro de energía eléctrica principal.

Se requiere conocer el costo de cualquier adaptación que tengas que hacer al equipo, maquinaria o instalaciones si en tu empresa hubieran trabajadores con

Analiza y prioriza cuáles son los equipos o herramientas esenciales con los que

REQUERIMIENTOS DE EQUIPO

Tipo de equipo		Conexión de energía	Precio S/.	Prioridad
Inversión total				

4.5. DISTRIBUYENDO EL ESPACIO EN MI NEGOCIO

También está relacionado con el plan de ventas y las posibilidades de comprar o alquilar un terreno o local para que funcione el negocio.

Un negocio de comercio mayorista requiere menos espacio para la sala de exhibición, y necesita un mayor espacio para la zona de almacén de mercaderías.

un taller de reparación de autos requiere un espacio abierto para el taller y un espacio

Para un negocio de producción, el tamaño del espacio depende del tipo de artículos a fabricar. Una empresa de confecciones requiere de espacios distintos a los de un taller de orfebrería. El tamaño está condicionado al volumen de producción y a la tecnología a emplear.

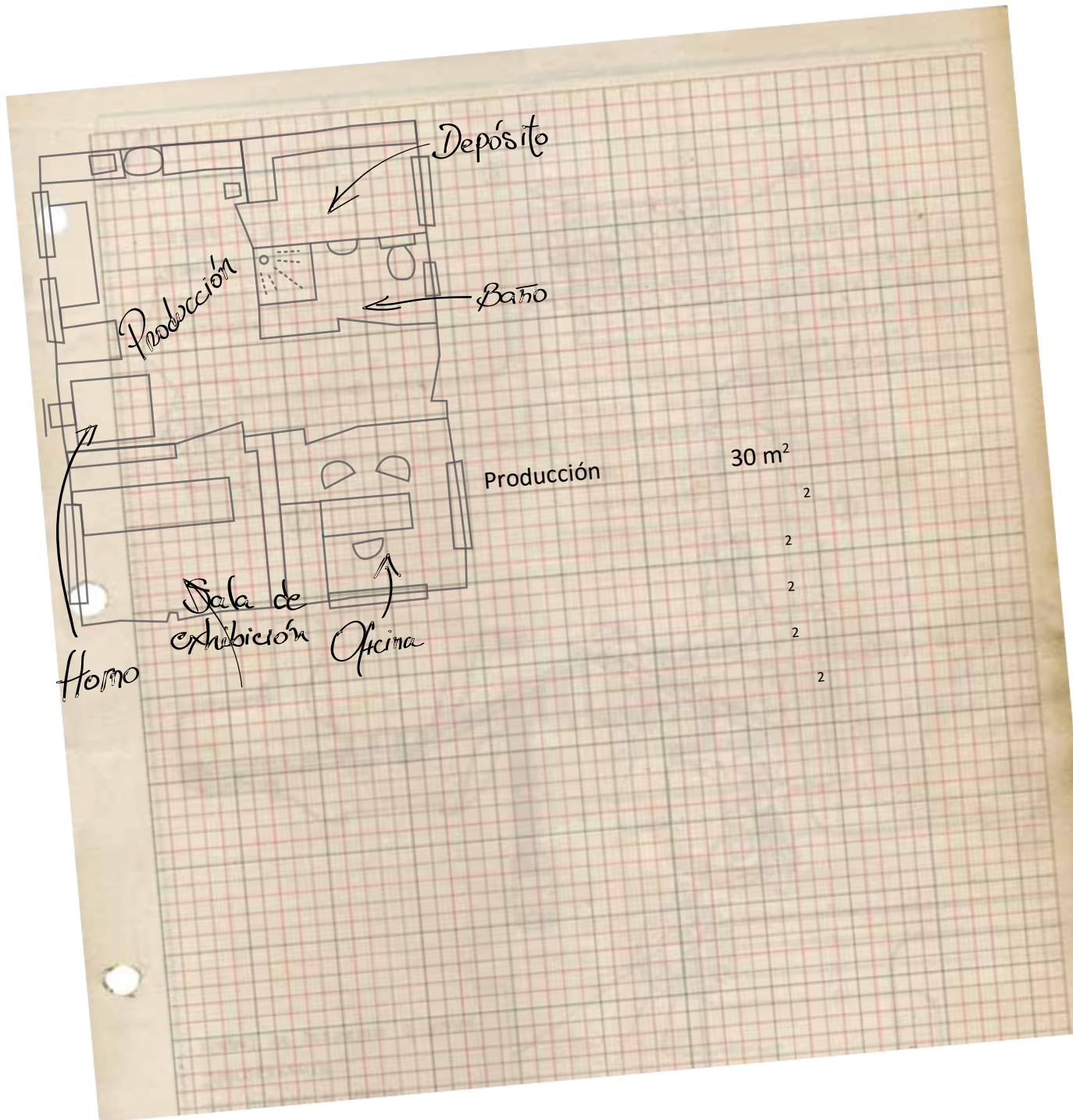


Si vas a colocar un negocio de producción, es recomendable que visites negocios similares. Observa la maquinaria y equipos instalados y el espacio que ocupan.

de transporte, de entrada y salida de productos. Además crea un ambiente de trabajo agradable.

Para el diseño y distribución del espacio debes tomar en cuenta el número de máquinas,







aplica lo aprendido en tu negocio

Dónde ubicarás los muebles y las máquinas. Calcula el espacio necesario. Señala el espacio para cada equipo y el espacio necesario para la persona que lo manejará el equipo.

escala).

4.6. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS PARA LA PRODUCCIÓN

Para que las empresas puedan operar requieren de materias primas e insumos.

Los principales insumos para los negocios comerciales minoristas y mayoristas son los la electricidad para la iluminación, agua para lavar y limpiar, papelería para cartas, órdenes, facturas entre otros.

metal, tela o alambre; asimismo, necesitan partes o accesorios de fabricación. Por ejemplo, tornillos, tuercas y clavos, o pasadores, agujas y botones, u otros materiales como electrodos de soldadura, pegamento y pintura. Los fabricantes y proveedores de servicios también

organizando mi negocio

RESUMEN DEL CAPÍTULO

Es necesario organizar los recursos de tu futura empresa.

El tamaño del negocio determinará cuál será el personal necesario.

- Preparar una lista de todas las tareas que se llevarán a cabo en la empresa.

- Decidir qué tareas puedes asumir y cuáles deberás delegar a otros.

Es necesario contar con una estructura organizacional que muestre como

- Las máquinas y el equipo que comprarás.

servicios.



5

Fijar precios.
Reducir y controlar los costos.
Tomar mejores decisiones en el manejo de su negocio.



Como propietario de un negocio, necesitas saber en detalle los costos de tus productos o servicios para poder determinar los

Costos de personal
Costos de materiales
Costos de capital

Para calcular el costo del personal es necesario determinar cuántas personas van a trabajar en el



Si vas a trabajar en tu negocio, debes incluir el pago de tu remuneración y el de tus trabajadores.

Por ejemplo, la panadería Buen Sabor operará con 4 personas a las que se les ha asignado una

Requerimientos de personal			Costos de personal (S/.)	
Cant.	Designación		Remuneración / mes	Remuneración / año
1	Jefe panadero	Jefe/propietario	800	9,600
1	Asistente de panadero		400	4,800
1	Asistente de panadero y vendedor		450	5,400
1	Persona de reparto		400	4,800
4	Total		2,200	26,400

Si contratas personal de manera permanente, deberás cumplir tus obligaciones como empleador. Te recomendamos buscar asesoría para acogerte a la Ley de la Microempresa.



aplica lo aprendido en tu negocio

Averiguar cuánto es el promedio de pago en el mercado para el personal que necesitarás.

Para personal en planilla, debes incluir todos los costos sociales relacionados con

Has el cálculo de costos mensuales, anuales y costos totales.

Requerimientos de personal			Costos de personal (S/.)	
Cant.	Designación		Salario / mes	Salario / año
	Total			

En este rubro debes calcular todos los costos que serán necesarios para producir un bien o servicio.

Todos los insumos necesarios.

Otros costos

Bajo esta categoría se consideran todos los costos que no incluyen al personal, materiales o costos de capital. Estos son principalmente costos para el consumo de energía, agua, teléfono, papelería, seguro, alquiler, etc.

Los costos de capital son los relacionados con el préstamo de dinero, pago de intereses y sobregiros para una cuenta corriente. La depreciación de maquinarias y equipos también se consideran como costo de capital.

5.2. ¿QUÉ ES LA DEPRECIACIÓN?

La depreciación es la pérdida de valor del equipo y es considerada como un costo para el negocio.

Tiene un valor alto
Que dura más de un año

Buen Sabor.

1,000

125

8 años

12 meses

Cuadro de depreciación

Máquina amasadora	
Año de compra	2010
Costo de compra	S/ 1,000
Tiempo estimado de vida útil	8 años
Depreciación por año	S/ 125
Depreciación por mes	S/ 10.40

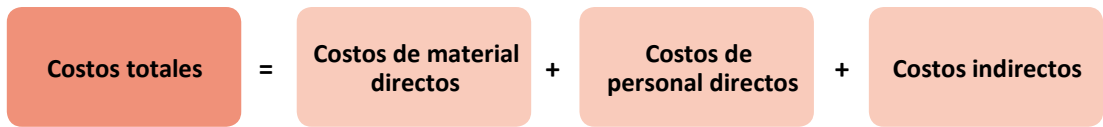
Artículo	Años de utilidad	Depreciación anual en %
	20	5%
Maquinarias	8 - 10	12.5% - 10%
Vehículos	5	20%
Herramientas de mano	3	33.3%

Ahora revisemos, el cuadro de costos de la panadería Buen Sabor

Costos (S/.)

Concepto	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Costo / año
Harina de trigo	3,750	4,500	5,250	6,000	6,750	7,500	8,250	9,000	9,000	9,000	9,350	9,750	88,150
Sal	100	120	140	160	180	200	220	240	240	240	250	260	2,350
Aceite de cocina	400	480	560	640	720	800	880	960	960	960	1,000	1,040	9,400
Agua	8	9	11	12	14	15	17	18	18	18	19	20	179
Electricidad	160	190	225	250	285	315	234	375	375	375	385	395	3,670
Bolsas de papel	40	48	56	64	72	80	88	96	96	96	100	104	940
Bolsas de plástico	30	36	42	48	54	60	66	72	72	72	75	78	705
Papelería	50	0	0	50	0	0	50	0	0	50	0	0	200
Teléfono	40	40	40	50	50	50	55	55	55	60	60	60	615
Seguro	200	0	0	0	0	0	200	0	0	0	0	0	400
Alquiler	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800
Costos de operación	4,928	5,573	6,474	7,424	8,275	9,370	10,116	10,996	10,996	11,021	11,389	11,857	108,359
Interés	0	0	0	0	0	480	0	0	0	0	0	480	960
Depreciación	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	1,757
Costos de capital	147	147	147	147	147	627	147	147	147	147	147	627	2,717
Costos totales	5,075	5,720	6,621	7,571	8,422	9,997	10,263	11,113	11,113	11,168	11,536	12,484	111,076

Para poder costear tus productos es necesario que tomes en cuenta cada uno de estos costos. Sólo así sabrás a qué precio los puedes vender.



ejercicio

indirecto.

Concepto	Costo directo	Costo indirecto
Recibo de teléfono en una empresa de reparación de computadoras		
Repuestos para reparar los motores de un auto		
Sueldos para pagar a los trabajadores que fabrican las mesas y sillas		
Tijeras utilizadas en una peluquería		
Libros para vender en una librería		
Sueldo para una secretaria		
Intereses		
Luz, agua		
Alquiler de local		

ventas de tu negocio.



Además de considerar los costos directos e indirectos, es necesario que también tomes en cuenta los costos fijos para vender tus productos o servicios.



ercicio

con un aspa el costo correspondiente a cada concepto.

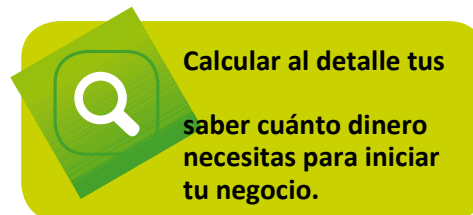
Concepto		Costo variable
Recibo de teléfono en una empresa de reparación de computadoras		
Repuestos para reparar los motores de un auto		
Sueldos para pagar a los trabajadores que fabrican las mesas y sillas		
Tijeras utilizadas en una peluquería		
Libros para vender en una librería		
Sueldo para una secretaria		
Intereses		
Luz, agua		
Alquiler de local		

5.4. ESTIMANDO EL CAPITAL INICIAL PARA EL NEGOCIO

Conocer cuánto dinero necesitarás para abrir un negocio es clave en la vida del emprendedor, crédito para cubrir los costos de instalación del mismo.

Antes de que puedas iniciar la operación de tu negocio necesitarás dinero para varios pagos.

La experiencia de quienes emprendieron un negocio nos dice que hay que estar preparado para no tener ganancias durante los primeros meses, e incluso debes considerar que puedes trabajar a pérdida. Durante este periodo inicial necesitarás dinero para pagar gastos, tales



Pagos preoperativos (inversiones)

Inversiones	Descripción	Costo (S/.)
Terreno	500 m2	5 000
	200 m2	7 500
Conexión eléctrica	10 KVA	85
Conexión de agua	Tubería 3"	50
Conexión de teléfono	1 línea	50
Maquinaria/equipo		12,750
- Soldadura de arco		
- Sierra circular		
- Taladro		
- Torno		
Banco de trabajo		6,200
Herramienta manuales		
Vehículo	Transporte 1.5 tn	
Propaganda		100
Registro del negocio		150
Licencia de operación		75
Total de inversión		31,960

El capital de trabajo es lo que requieres para que el negocio empiece a operar en los primeros los ingresos por ventas.

un stock limitado, no necesita mucho capital de trabajo. Un industrial, en general, necesita antes de que ingrese dinero por las ventas.

bodega en una concurrida zona comercial. Para los primeros cuatro meses de operación, ha

Pagos operativos iniciales

Inversiones	Pago estimado mensual (S/.)	Promedio para los primeros 4 meses (S/.)
Alquiler de local de negocio	125	500
Compra de inventario	150	600
Seguros	10	40
Electricidad	30	120
Teléfono	40	160
	10	40
Publicidad y promoción	10	40
Salario del personal (dueño)	500	2,000
Total	875	3,500



Aplica lo aprendido en tu negocio

Es hora de calcular el capital inicial que necesitas para tu negocio.

con alguien que tenga un negocio similar al tuyo. Esto te ayudará a calcular con mayor certeza los gastos.

2. Si compras un terreno o un local comercial, también deberás considerarlo en esta fase.

usarás en el negocio.

necesitarás para iniciar tu negocio.

Pagos operativos iniciales

Inversiones	Pago estimado mensual (S/.)	Promedio para los primeros 4 meses (S/.)
Alquiler de local de negocio		
Compra de inventario		
Seguros		
Electricidad		
Teléfono		
Publicidad y promoción		
Salario del personal (dueño)		
Salario de los trabajadores		
Total		

Otro ejemplo:

los precios de todas las inversiones que necesitan para iniciar el negocio. Ahora pueden calcular

Inversiones pre-operativas de la panadería Buen Sabor

Inversiones	Valor	Años de uso	Depreciación anual
Horno eléctrico	8,000	8	1,000
Máquina amasadora	1,000	4	250
Máquina divisora	800	4	200
Balanza	50	2	25
Mesas de trabajo	300	5	60
Tazones, platos y recipientes	80	2	40
Herramientas de mano	20	Menor a 1	-
Repisas	460	5	92
Mostrador	200	5	40
Caja de presentación	150	5	30
	100	5	20
Depreciación total	11,160		1,757

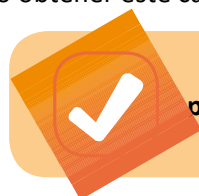
Buen Sabor tendrá una venta rápida de productos. Normalmente el pan se vende y se paga el mismo día que se produce. Para asegurar un buen funcionamiento del negocio, Juan y Lucía han calculado para un mes su capital de

Capital de trabajo de la Panadería Buen Sabor Provisión para el primer mes de funcionamiento

Costos	Mensual (S/)
Costos de operación	4,928
Costos de personal	2,200
Total capital de trabajo	7,128

5.5. FUENTES DE CAPITAL INICIAL

cómo obtener este capital.



Principalmente con ahorros de familiares directos (60%), mientras

⁷.

Los pagos que debes hacer antes de

Dinero para operar tu negocio hasta que los ingresos cubran los gastos.



Sabías que el 70% de los jóvenes inician su negocio con un capital menor a los S/. 2,000⁸.

7. Serida, Jaime y otros. Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2007.

a través del premio.



Ejercicio

Flujo de caja personal

A	Dinero actual disponible		
B	Dinero en los próximos _____ meses	+	
C	Dinero total disponible (A+B)	=	
D	Egreso durante los próximos 5 meses	-	
E	Dinero a invertir en el negocio (C-D)	=	

Tus recursos personales son una fuente importante para iniciar un emprendimiento. Esto te

"Me enteré del programa de Projovent cuando trabajaba en e
averiguar si había vacantes y qué carreras tenían. Había
especial que yo quería seguir, el de construcciones metálica
Pedro Ruiz Gallo, que queda en la avenida Independencia, en Arequipa.

A todos los jóvenes les digo que la vida es una sola y lo más importante de cada persona es
una oportunidad y ahora tengo mi taller".

nelly Quispe (23 años).
ECaP: Cecadeshi Pedro Ruiz Gallo - arequipa

Pedir un préstamo a un amigo o familiar es una manera común de iniciar un negocio. Sin embargo, si te endeudas con familiares o amigos y luego el negocio fracasa, ellos perderán

posibilidades de que esto ocurra, debes desde el principio aclarar con ellos todos los riesgos de la inversión en el negocio.

Cuando vas a solicitar el préstamo debes ir con tu plan de negocio. Si consigues el préstamo, comenta sobre los avances de tu negocio y cumple con los compromisos de pago asumidos.

Si piensas solicitar un préstamo a una
llenar una solicitud. En ésta se te pide
describir tus planes, necesidades y
al momento de la solicitud.



**Ser un buen pagador de tus
a nuevos créditos.**

crédito.



**Obtener dinero para iniciar un
negocio no es tarea fácil. Requiere
persistencia y determinación.**

PUDE EMPEZAR DE CERO

superarme. Es mi inspiración para seguir estudiando.

Tuve muchos problemas para conseguir otros trabajos, porque no podía llevar a mi hijita. Entonces, un de superación.

tengo en casa y empecé haciendo cortes de cabello. Algunos clientes entraban por curiosidad, otros

los que queremos. Vale la pena hacerlo. Hay que arriesgar. A veces se pierde o no ganas lo que esperas, pero no debes rendirte”.

Al iniciar un negocio tendrás que hacer un esfuerzo y buscar diferentes fuentes de

implementar tu negocio.

Determinar como conseguirás el resto de capital.

Por ejemplo, en el caso de la panadería Buen Sabor

Requerimiento de capital			
Inversión	Monto (S/.)		Monto (S/.)
Equipos	11,160	Ahorro personal	6,280
Capital de trabajo	7,120		12,000
Total	18,280		18,280



aplica lo aprendido en tu negocio

Institución o persona	Teléfono	Fecha de probable visita

CÓMO SOLICITAR un PRÉSTAMO

Solicitar un préstamo no es una tarea sencilla. Debes prepararte para convencer a tus posibles acreedores de que:

de tu negocio.

Tips para solicitar un préstamo:

5.6. CONDICIONES DEL PRÉSTAMO

de tu negocio de generar ganancias para mantenerlo.

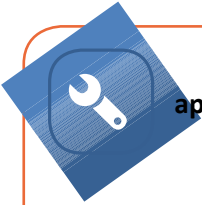
Depende de la modalidad acordada y pueden ser pagos mensuales, quincenales, semestrales o anuales.

las condiciones pactadas y se expresa en porcentaje.

mes y cobrará una tasa de interés del 5%.

Período de préstamo de cuatro años, con una tasa de interés del 10% y con cuotas que se pagan semestralmente.

Concepto	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4	
	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4	Semestre 5	Semestre 6	Semestre 7	Semestre 8
Préstamo familiar	3,500	3,500	3,500	3,500				
Pago				3,500				
Interés	175			175				
Préstamo bancario	24,000	21,000	18,000	15,000	12,000	9,000	6,000	3,000
Pago	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Interés	1,200	1,050	900	750	600	600	300	150
Servicio de deuda								
Pago	3,000	3,000	3,000	6,500	3,000	3,000	3,000	3,000
Interés	1,200	1,225	900	925	600	450	300	150
Total	4,200	4,225	3,900	7,425	3,600	3,450	3,300	3,150



aplica lo aprendido en tu negocio

ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO PARA TU NEGOCIO

negocio.

ahorros personales.

CUADRO DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Monto requerido de inversión		Monto S/.
Total inversión		Total

CUADRO DE COMPROMISO DE PAGO

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Préstamo familiar												
- Pago												
- Interés												
Servicio de deuda												
- Pago												
- Interés												
Total												

RESUMEN DEL CAPÍTULO

- Fijar los precios de venta.
- Reducir y controlar costos.

- Costos de personal, costos de material, costos de capital y otros costos.
- Costos directos o costos indirectos.

El costo total de producir un bien o brindar un servicio es la suma de todos los

Costos de material directo + costos de personal directo + costos indirectos.

negociar mejor con los proveedores y clientes.

Existen inversiones que se realizan antes de iniciar el negocio. Estas son las instalaciones de servicios, pagos de licencias y otros trámites.

cuando los ingresos no logran cubrir aún el total de los costos. Estas inversiones

- Ahorros personales
- Préstamos de amigos o familiares.

Para obtener el capital para iniciar un negocio se requiere de persistencia y determinación. Cuando consigas el capital debes ser responsable en el cumplimiento del pago de la deuda.

6



P

Determinar cuándo tendrás ganancias en el negocio.

de que éstos se presenten.
Solicitar un préstamo.

Revisemos algunos conceptos que nos ayudarán en la elaboración de los planes.

$$\text{Ventas} - \text{Costo total} = \text{[]}$$

sobre ese monto. A este impuesto se le denomina impuesto a la renta, y se puede pagar a impuestos en el país. En general, este impuesto es un porcentaje de la ganancia bruta, el cual

Luego de pagar todos los impuestos, recién obtendrás la ganancia neta.

$$\text{[]} - \text{Impuesto a la renta} = \text{[]}$$

6.1. PLAN DE VENTAS Y COSTOS

Que no tengas problemas de liquidez.

s debes elaborarlo para los primeros 12 meses. En este plan anotarás

Pasos para elaborar el plan de ventas y costos

Paso 1	ventas de cada mes	La información proviene del plan de ventas mensual.
Paso 2	(-) costos de personal y operativos	La información proviene del plan de ventas y costos. Toma los costos de personal y costos operativos.
Paso 3	(-) depreciación	Escribe los costos de la depreciación.
Paso 4	(-) intereses	servicio de deuda.
Paso 5	(=) ganancia bruta	Resulta de restar ingresos menos costos.
Paso 6	(-) impuesto	Corresponde al impuesto a la renta 30% al año.
Paso 7	(=) ganancia neta	Resulta de restar ganancia bruta menos impuestos.

Por ejemplo, en el caso de la panadería Buen Sabor, Juan y Lucía calcularon un plan de ventas

Plan de ventas y costos por mes

Pasos	Ventas	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.	Por año
Paso 1	Producto 1 (cant / precio)	6,250	7,500	8,750	10,000	11,250	12,500	13,500	15,000	15,000	15,000	15,625	16,250	146,875
	Ingresos totales	6,250	7,500	8,750	10,000	11,250	12,500	13,500	15,000	15,000	15,000	15,625	16,250	146,875
Paso 2	Costos de personal	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	26,400
	Costos operativos	4,928	5,573	6,474	7,424	8,275	9,370	10,116	10,116	10,116	11,021	11,389	11,857	108,359
Paso 3	Depreciación	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	147	1,757
Paso 4	Intereses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	960
	Costos totales	7,275	7,920	8,821	9,771	10,662	12,197	12,463	13,313	13,313	13,368	13,736	14,684	137,476
Paso 5	Ganancia bruta	-1,025	-420	-71	229	628	303	1,287	1,687	1,687	1,632	1,889	1,566	9,399
Paso 6	Impuesto 30%													2,820
Paso 7	Ganancia neta													6,579

El plan de ventas y costos de la panadería Buen Sabor muestra que durante los tres primeros meses, las ventas no cubren los costos de producción y el negocio genera pérdidas.

embargo, este precio es más alto que el de las otras panaderías y en ese caso los consumidores Buen Sabor.

Buen Sabor saben que podría haber pérdidas en los primeros meses de funcionamiento y eso está considerado en el capital de trabajo. Juan y Lucía deberán revisar el plan, para ver si el monto



aplica lo aprendido en tu negocio

Con toda la información que has venido produciendo debes desarrollar tu plan de ventas y costos.

PLAN DE VENTAS Y COSTOS POR MES

Ventas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Por año
Producto 1													
Producto 2													
Producto 3													
Producto 4													
Ventas Totales													
Costos													
Costos de personal													
Costos operativos													
Depreciación													
Intereses													
Costos totales													
Ganancia bruta													
Impuesto 30%													
Ganancia neta													

PAUTAS PARA EL MEJOR USO DE TU PLAN DE VENTAS Y COSTOS

tu negocio.

altas para proteger al negocio por si algo no funciona bien, o se presentan problemas o

- Tus ventas podrían ser más bajas de lo que esperas.
- Una máquina puede sufrir desperfectos.
- Sobrecostos de la materia prima por escasez en el mercado.

después de este período deberías esperar que se presenten ganancias. Si después de haber completado el plan de ventas y costos, encuentras que el negocio estará funcionando a

Volumen de ventas
Precios de los productos o servicios
Costos de materiales y mano de obra
Remuneraciones y personal asignado

la remuneración, comparándola con lo que tendrías que pagar a otra persona para realizar el trabajo que llevas a cabo en tu negocio.

6.2. PLAN DE FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Para tu plan de negocio necesitarás las proyecciones de los futuros ingresos y egresos de

Establecer una base sólida para sustentar los requerimientos de crédito. Por ejemplo, al presentarlo dentro de nuestro plan o proyecto de negocio.

Paso 3. Otros ingresos

S/. 13,370.

Revisa tus requerimientos de personal y los costos que has calculado para ellos.

Paso 7. Otros egresos

no han sido registrados, tal como el interés en los préstamos. Los pagos de impuestos para el negocio o para las inversiones son incluidos en este monto.

impuestos en el mes 12.

Suma el total de egresos que vienen de los pasos 5, 6 y 7. Este es el total de dinero que

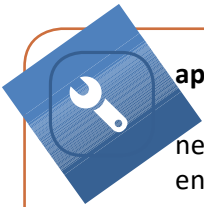
Buen Sabor.

PLAN DE FLUJO DE CAJA POR MES

Pasos	Concepto	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
Paso 1	Efectivo a inicios del mes	7,120	6,242	5,969	6,045	6,421	7,196	7,646	9,080	10,914	12,748	14,527	16,563
Paso 2	Ingreso por ventas	6,250	7,500	8,750	10,000	11,250	12,500	13,750	15,000	15,000	15,000	15,625	16,250
Paso 3	Otros ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Paso 4	Ingreso total	13,370	13,742	14,719	16,045	17,671	19,996	21,396	24,080	25,914	27,748	30,152	32,813
Paso 5	Egreso por costos de personal	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
Paso 6	Egreso para costos operativos	4,928	5,573	6,474	7,424	8,275	9,370	10,116	10,966	10,966	11,021	11,389	11,857
Paso 7	Otros egresos	0	0	0	0	0	480	0	0	0	0	0	3,300
Paso 8	Egreso total	7,128	7,773	8,674	9,624	10,475	12,050	12,316	13,166	13,166	13,221	13,589	17,357
Paso 9		6,242	5,969	6,045	6,421	7,196	7,646	9,080	10,914	12,748	14,527	16,563	15,456

Buen Sabor

para cubrir todos sus gastos.



aplica lo aprendido en tu negocio

negocio. Recuerda que este plan te ayudará a asegurar que tu negocio no se quede sin dinero en ningún momento.

PLAN DE FLUJO DE CAJA POR MES

Pasos	Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Paso 1	Efectivo a inicios del mes												
Paso 2	Ingreso por ventas												
Paso 3	Otros ingresos												
Paso 4	Ingreso total												
Paso 5	Egreso por costos de personal												
Paso 6	Egreso para costos operativos												
Paso 7	Otros egresos												
Paso 8	Egreso total												
Paso 9													

el crédito?

mensuales?

¿Es necesario comprar equipo nuevo inmediatamente? ¿Puedes obtenerlo mediante alquiler o alquiler venta? ¿Puedes comprar un equipo al crédito o pedir un préstamo?

6.3. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

considerar como ganancia.

Determinar el nivel de operaciones que se debe mantener para cubrir todos los costos de operación.

Ventas totales - costos variables

Revisemos un ejemplo, para el caso de la panadería Buen sabor tenemos la siguiente

Tomamos para el análisis los datos del primer mes de funcionamiento.

Variable	Monto	Incluye
Costos Fijos	S/. 2,817	Mano de obra, teléfono, alquiler, seguro, intereses
Unidades producidas	500	Según cuadro de proyección de producción mensual.
Ventas totales	S/. 6,250	Resulta de multiplicar 500 unidades de pan por S/ 1.25 (precio unitario).
Costos Variables	S/. 4,578	Materias primas, insumos, luz y agua.

$$PE = \frac{2,817}{1.25 - 4,578/500} \times 500$$

Punto de equilibrio = 8,424 panes al mes.

Para que la panadería Buen Sabor esté en un punto donde no existan pérdidas ni ganancias, deberá vender aproximadamente 8,424 unidades de pan. Si hay un aumento en las unidades



Recuerda que el punto de equilibrio sirve para ver cómo va tu empresa y que tus gastos no excedan los ingresos por ventas.



aplica lo aprendido en tu negocio

Con toda la información que has venido produciendo determina tu punto de equilibrio.

RESUMEN DEL CAPÍTULO

negocio.

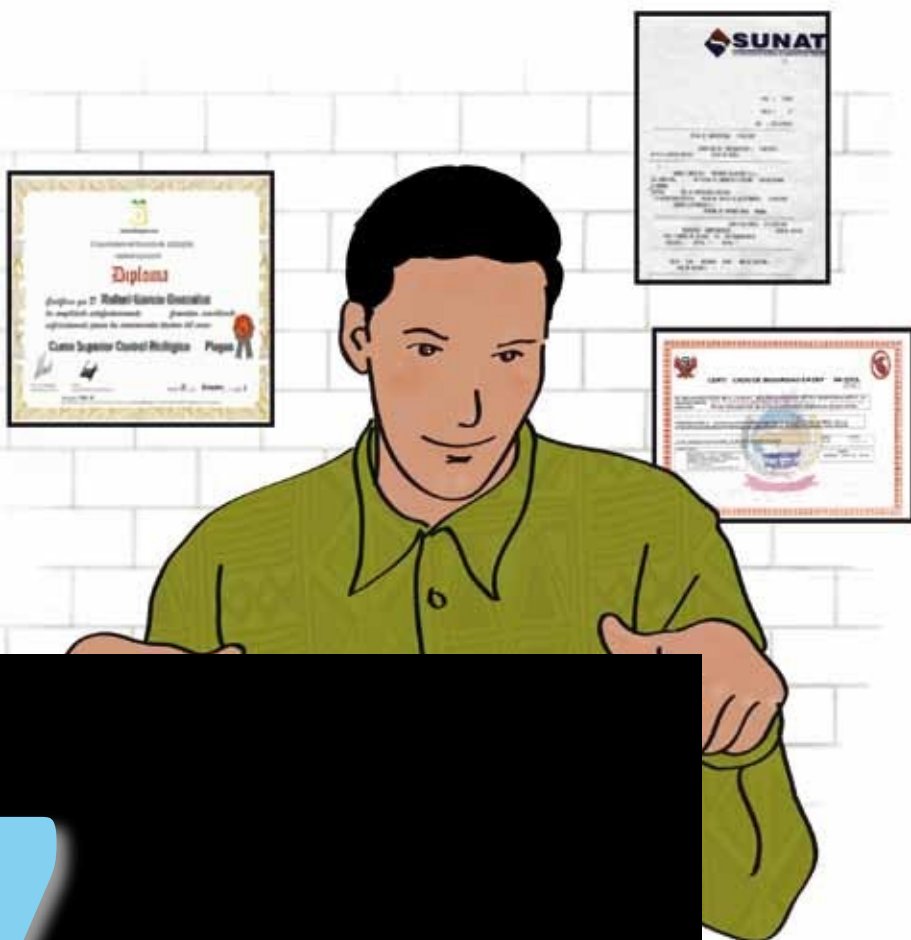
del negocio.

- Contar con un instrumento de presentación cuando necesites solicitar un préstamo.

que se tendrá en el primer año de operaciones.

ingrese, y cuánto dinero que tendrás que pagar cada mes.

que el negocio no tenga problemas de liquidez.



7 mi negocio

T incluyen el pago de impuestos, seguimiento de leyes y regulaciones respecto a los trabajadores, y obtención de licencias y permisos.

protegido.

7.1. FORMAS DE CONSTITUCIÓN DE TU NEGOCIO

Sólo una persona es la que conduce el negocio, también puedes tener trabajadores a tu cargo. Las ventajas de esta modalidad es que no hay gastos notariales, registrales, ni de patrimonio, y puedes optar por un régimen tributario sencillo.

La desventaja es que la responsabilidad es ilimitada y no existe separación entre el patrimonio personal y el patrimonio del negocio.

1. Tramitar el registro único del contribuyente (RUC) en la Sunat, Incluye la selección de
2. Inscribir a los trabajadores en ESSALUD o SIS (Sistema Integral de Salud).

4. Tramitar licencia de funcionamiento ante el municipio.

personas jurídicas.

Una de las principales ventajas de la personería jurídica es que puedes venderle al estado. Además no hay límites para realizar negocios con otras empresas, la responsabilidad de obligaciones con terceros sólo es respondida con el patrimonio de la empresa y no se incluye al patrimonio personal.

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L)
Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)
Sociedad Anónima (S.A.)

2. Presentar la Escritura Pública.
3. Inscribir la empresa en los Registros Públicos.
4. Tramitar el RUC en la Sunat. (Incluye selección de régimen tributario y solicitud de emisión
5. Inscribir a los trabajadores en ESSALUD o en el Sistema Integral de Salud - SIS.

7. Obtener la autorización del Libro de Planillas ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
8. Tramitar la licencia municipal de funcionamiento ante el municipio donde estará ubicado tu negocio.

- tributario).
10. Inscribirte en el Registro Nacional de la MYPE RENAMYPE.

Características	Empresa	Responsabilidad Limitada	Sociedad Anónima
Registro	No tiene que ser registrada	Debe ser registrada	Debe ser registrada
Costos de constitución	Bajo	Bajo	Alto
Simplicidad de trámite	Simple	Regular	Complicada
Número de propietarios	Uno	Al menos dos	Uno más propietarios
del propietario respecto de la deudas	Propietario responde por todas las deudas.	Responsabilidad personal limitada de todos los propietarios con todas las deudas.	No existe responsabilidad personal de los accionistas con las deudas.
Toma de decisiones	Todas las decisiones son tomadas por el propietario.	Toma de decisiones de los propietarios de forma conjunta.	Accionistas nombran un directorio que puede nombrar gerentes para dirigir la empresa.
Tributación	El propietario es gravado por las utilidades del negocio.	Los dueños son gravados de acuerdo a su participación en la empresa.	La empresa paga el impuesto por las utilidades generadas.

7.2. TIPO DE CONTRIBUYENTE ¹⁰

Debes de registrarte en la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (Sunat) y

por la empresa y se otorga de manera gratuita.

Documentos	Persona natural con negocio	Persona jurídica
Original y copia de DNI titular o representante legal.	X	X
Original y copia de alguno de los siguientes documentos: impuesto predial (autovalúo) o contrato de alquiler.	X	X
Original y copia de la partida electrónica con la fecha de inscripción de la persona jurídica, emitida por la SUNARP.		X



Decide a qué modalidad tributaria te acogerás tomando en cuenta el monto de ingresos, compras y bienes que has proyectado para tu empresa.

<p>RUS Persona natural</p>	<p>Si decides iniciar tus actividades económicas como persona natural, para realizar las siguientes actividades:</p> <p>Comercio y/o industria (por ejemplo: bodegas, farmacias). Actividades de servicios (por ejemplo, restaurantes, peluquerías y/o similares).</p>
<p>RER Persona natural y jurídica</p>	<p>Este régimen está dirigido a las personas naturales y personas jurídicas que realicen:</p> <p>de bienes que procedan de la compra, de la producción o manufactura, o de la extracción de recursos naturales, incluidos la cría y el cultivo. Actividades de servicios.</p>
<p>Régimen General. Persona natural y jurídica</p>	<p>Este régimen está dirigido a las personas naturales y personas jurídicas que desarrollen actividades de producción, comercio y servicios. Este régimen involucra dos impuestos</p> <p>Impuesto a la Renta. Impuesto General a las Ventas (IGV).</p>

7.3. OTROS TRÁMITES

Tramita la licencia municipal para contar con la autorización de funcionamiento en el distrito donde funcionará tu negocio.

Legaliza los libros contables ante un notario para que no tengas problemas con la contabilidad, ni multas por infracciones.

Algunos negocios requieren de permisos sectoriales para poder operar.

Institución	Tipo de negocio
Ministerio de Agricultura	
Ministerio de Comercio y Turismo - MINCETUR	Hoteles, casinos, restaurantes.
Ministerio de Educación	Academias, centros educativos, CEOS.
Ministerio de Energía y Minas	Grifos, empresas mineras artesanales.
Dirección General de Salud Ambiental - DIGESA	Registro sanitario de alimentos, juguetes y útiles de escritorio, empresas comercializadoras de desperdicios sólidos.
Dirección General de Insumos y Drogas - DIGEMID	Establecimientos farmacéuticos y químicos farmacéuticos.



aplica lo aprendido en tu negocio

Para poder decidir qué forma legal deberás asumir y cuál será la más apropiada

Pregunta en la Sunat, en las municipalidades y ministerios sobre las diferentes

Empresa individual	<input type="radio"/>
Sociedad anónima	<input type="radio"/>
Sociedad de responsabilidad limitada	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>

Nombres y apellidos	Descripción de sus habilidades y experiencias relevantes

mi negocio

RESUMEN DEL CAPÍTULO

- Propiedad individual
- Sociedad anónima
- Sociedades de responsabilidad limitada

implican (impuestos, reglamentos, etc).

Finalmente, para iniciar tu negocio es necesario contar con un plan de implementación, donde se señale de manera precisa cuáles serán las primeras

8



Ahora que has completado todos los pasos del manual “Jóvenes Emprendedores Inician

¿Has decidido qué productos o servicios vender?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Sabes quiénes serán tus clientes?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has preguntado a algún cliente potencial qué piensa sobre tus productos o servicios?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Sabes quién será tu principal competidor?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Sabes cuánto cobran tus competidores?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Conoces las debilidades y fortalezas de tus competidores?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has decidido cuánto cobrar?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has encontrado una buena ubicación para tu negocio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has decidido qué tipo de distribución utilizarás?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has decidido qué tipo de promoción utilizarás?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Sabes cuánto cuesta la producción del bien o servicio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has decidido qué forma legal es la mejor para tu negocio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has decidido qué personal necesitas?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has preparado la descripción del trabajo de quienes contratarás?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Conoces los requerimientos legales para tu negocio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Sabes cuánto costará la licencia para tu negocio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has calculado el monto de capital inicial que necesitas para iniciar tu negocio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has realizado tu plan de ventas y costos?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has completado tu plan de negocio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Has mostrado tu plan a otras personas para que te puedan aconsejar?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Confías en iniciar tu negocio?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Total	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>

¡BIENVENIDO AL CAMINO DE HACER DE EMPRESA!. Debes de concluir el documento del plan e iniciar tu negocio.

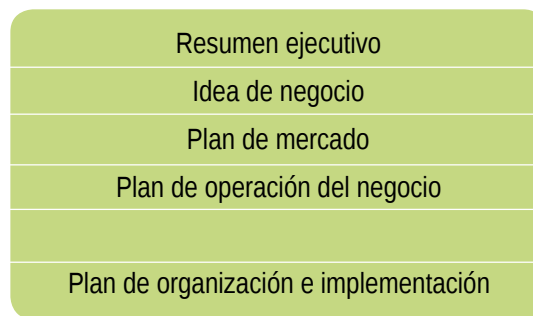
completar correctamente tu plan y luego dar inicio a tu negocio.

información necesaria o vuelve a aplicar todo lo aprendido en una nueva idea de negocio.

8.1. COMPLETA TU PLAN DE ACCIÓN

Un negocio exitoso no es sólo una buena idea, sino que requiere un plan de negocio que contenga una descripción detallada sobre el rubro de la empresa y cómo operará.

de construir un puente, un empresario necesita preparar un plan para construir su empresa.



Es el momento de iniciar la redacción del plan. Cuando tengas todo el documento redactado,

Introducción

Equipo que dirigirá el negocio.

diferencia de ellos.

Algunos indicadores como montos de inversión.

8.2. FORMULA TU PLAN DE ACCIÓN PARA INICIAR EL NEGOCIO

Si ya decidiste que deseas comenzar un negocio, te invitamos a realizar un plan de trabajo que incorpore las primeras acciones para que funcione tu empresa.

Para formular este plan de acción necesitas revisar cada uno de los pasos del manual y

- Encontrar un local apropiado para el negocio.
- Reunir fondos para el capital inicial.
- Registrar el negocio.
- Instalar servicios de electricidad y teléfono.
- Comprar o alquilar equipo y maquinaria.
- Comprar mercadería, materias primas o insumos.
- Contratar al personal.
- Hacer promoción y publicidad al negocio.

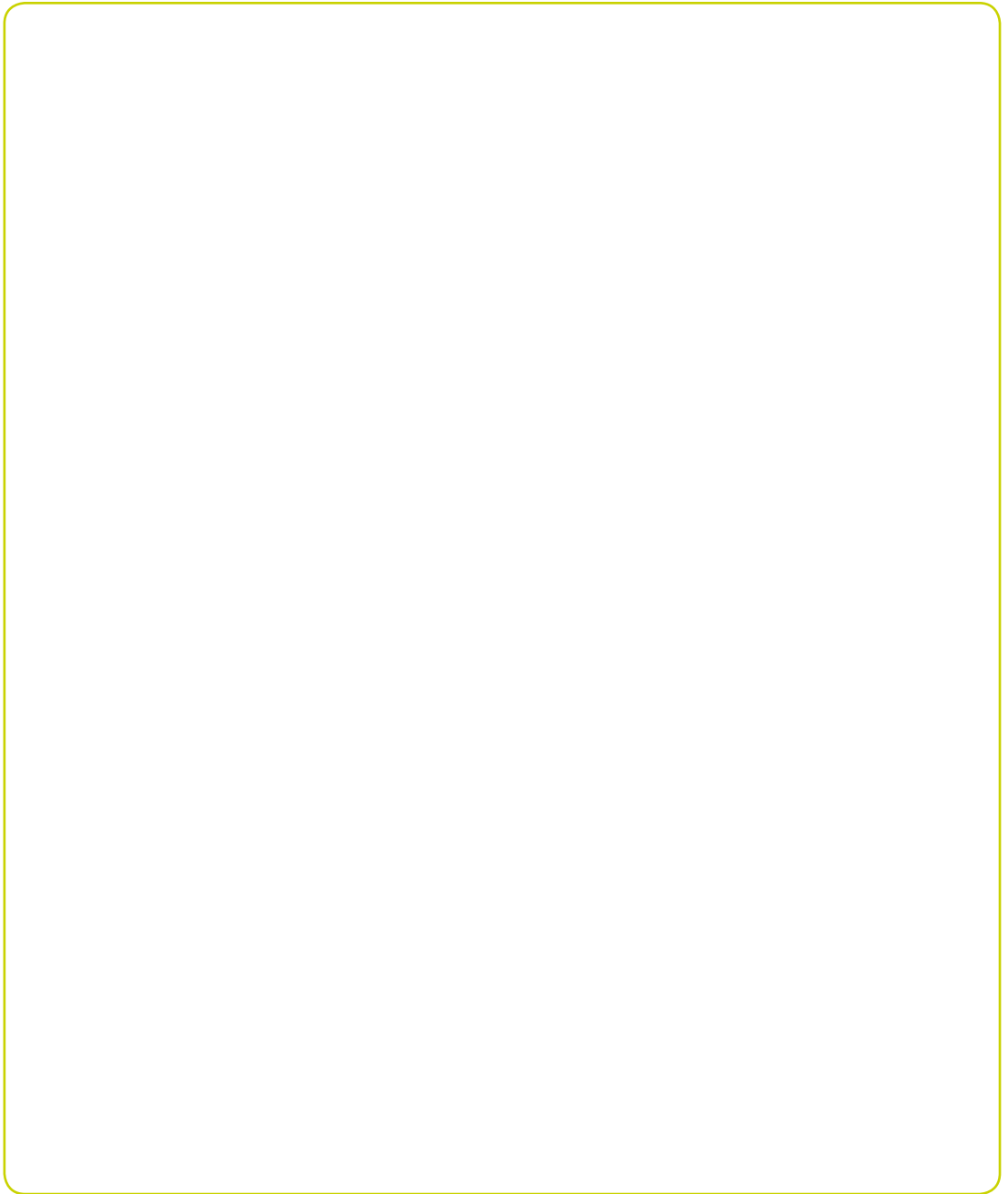
funcionamiento.

Como verás, hay muchas cosas que puedes hacer; lo que necesitas es tomar la decisión.

Plan de acción del negocio			
	Acción a realizar	Quién la realizará	Cuándo se realizará
Desarrollo de tu idea de negocio			
Evaluación de tu mercado y desarrollo de un plan de mercadeo			
Organización de tu negocio			
Costeo de tus productos o servicios			
Capital inicial			
Constitución del negocio			

PLAN DE NEGOCIO

1. RESUMEN EJECUTIVO



Fuente de capital Monto en soles

Nombre y apellidos	
Descripción de habilidades	
Experiencia relevante	

Nombre y apellidos	
Descripción de habilidades	
Experiencia relevante	

2. IDEA DE NEGOCIO

Producción Servicios Comercio

3. PLAN DE MERCADEO

Características	Características
¿Quiénes serán sus clientes?	Individuos particulares () familiar () empresas ()
Edad	Adultos () personas mayores () adolescentes () Padres de niños ()
Género	Femenino () masculino () ambos ()
Ubicación (con referencia al negocio)	
Niveles de ingresos	Alto () mediano () bajo ()
Número de clientes (aproximado)	
¿Cuándo comprarán este producto o servicio?	Diariamente () semanalmente () mensualmente () una vez por año () en época de temporada ()
¿Cuánto comprarán los clientes?	Grandes cantidades () pequeñas cantidades () un artículo regularmente ()
Dimensión futura del mercado	Aumentarán los clientes () disminuirán () Permanecerán igual en el futuro ()
¿Por qué los clientes necesitan este producto o servicio?	
Gustos y preferencias del cliente (Anota detalles como color, precio, tamaño, etc.)	

Característica del competidor	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Nombre			
Clase de producto o servicio			
Precios			
Calidad de bienes o servicios			
Equipo			
Personal / remuneración			
Ubicación			
Distribución utilizada			
Promoción / publicidad empleada			
Servicio al cliente (bueno, regular, malo)			
Otro			

Empty rounded rectangular box.

Empty rounded rectangular box.

Productos, servicios o serie de productos		
	Producto 1	Producto 2
Descripción general		
Calidad		
Color		
Talla, tamaño, peso		
Empaque y envase		
Distribución		
Repuestos		
Reparaciones		
Otras características:		

3.4. Precio

Detalle	Productos, servicios o serie de productos			
	Producto 1	Producto 2	Producto 3	Producto 4
Costos estimados por artículo / servicio				
Precios de competidores: Más alto				
Promedio				
Más bajo				
Precio que vas a cobrar				
Razón para el precio establecido				
Descuentos que les serán otorgados a los siguientes tipos de clientes.				
Razón para los descuentos				
mes, etc)				

A large rectangular area with rounded corners, outlined in yellow, containing 25 horizontal yellow lines for writing. The lines are evenly spaced and extend across the width of the box.

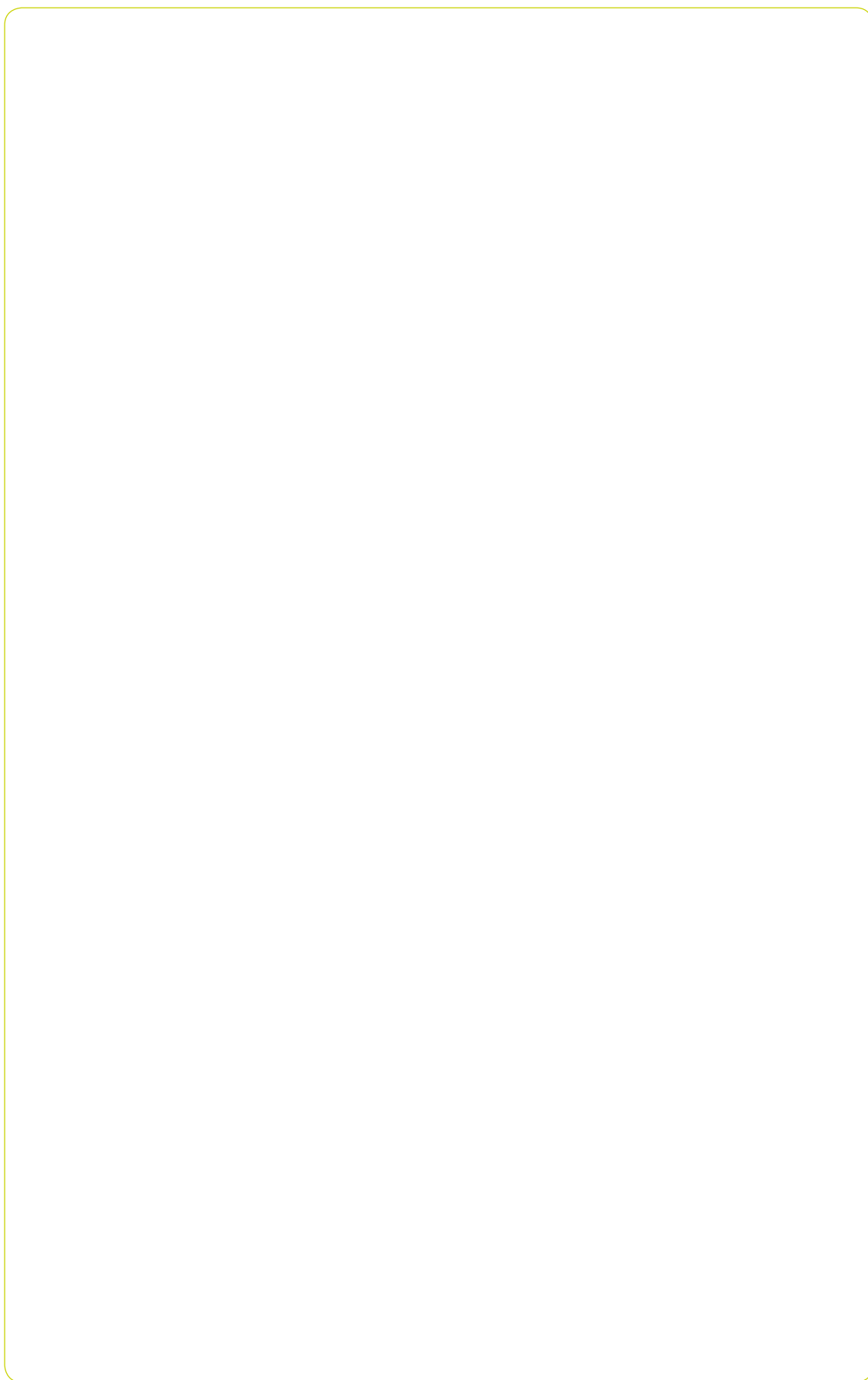
3.6. Promoción

Tipo de publicidad	¿Cómo se utilizará?	Costo (S/.)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total de ventas
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Producto													
Ventas/und													
Precio/unidad													
Ingresos (S/.)													
Total ventas													

4. PLAN DE ORGANIZACIÓN DE NEGOCIO

Área	Puesto		Número de trabajadores
Número total de trabajadores			



No.	Proceso	Descripción del proceso



Para la producción proyectada durante el primer año de funcionamiento de mi negocio, se

Materias primas e insumos según las ventas o plan de producción

		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total año
Producción/ventas														
Concepto	Precio/unid.	Cantidad de materias primas e insumos												

5. PLAN FINANCIERO

Costos de personal

Requerimientos del personal			Costos de personal	
Nº	Designación		Salario/mes	Salario/año
TOTAL				

Costos de materias primas e insumos

Insumos según las ventas o plan de producción														
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total costos mat. prima e insumos
Producción/ventas														
Concepto	Precio/unid.	Costos de materias primas e insumos												

Otros costos

Concepto	Monto
- Agua	
- Electricidad	
- Teléfono	
- Alquiler	
-	
-	
-	
-	
Total	

Compromiso de pago

CUADRO DE COMPROMISO DE PAGO

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Préstamo familiar												
- Pago												
- Interés												
Servicio de deuda												
- Pago												
- Interés												
Total												

Depreciación

Artículo de Inversión	Valor	Años de Uso	Depreciación anual
Construcciones			
Máquinas			
Vehículos			
Herramientas de mano			
Depreciación total			

Costos (S/.)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Costo / año
Costos de operación													
Interés													
Depreciación													
Costos de capital													
Costos totales													

Inversiones	Descripción	Costos
Total de inversión		

Capital de trabajo

Gastos operativos iniciales	Pago estimado mensual	Primeros 4 meses
Total de inversión		

	Monto S/
Terreno	
Construcción	
Local comercial	
Equipo	
INVERSION TOTAL	
- Meses de costos de personal	
- Meses de costos operativos	
CAPITAL DE TRABAJO	
TOTAL (S/.)	



	Monto S/
Capital personal	
Préstamo 1	
Préstamo 2	
FINANCIAMIENTO TOTAL	

Plan de ventas y costos

Por mes (S/.)													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Por año
INGRESOS													
Producto 1													
Producto 2													
Producto 3													
Producto 4													
Ventas Totales													
COSTOS													
Costos de personal													
Costos operativos													
Depreciación													
Interés													
Costos totales													
Ganancia bruta													
Impuesto 30%													
Ganancia neta													

Por mes (S/.)													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Efectivo a inicios del mes													
Ingreso por ventas													
Otros ingresos													
Ingreso total													
Egreso por costos de personal													
Egreso para costos operativos													
Otros egresos													
Egreso total													

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO

Concepto	Acción a realizar	¿Quién la realizará?	¿Cuándo se realizará?
Desarrollo de su idea de negocio			
Evaluación de su mercado y desarrollo de un plan de mercadeo			
Organización de su negocio			
Costeo de sus productos o servicios			
Capital inicial			
Constitución del negocio			

