



## **PLAN DE NEGOCIOS**

**Dr. CÉSAR AUGUSTO ATOCHE PACHERRES**  
**PROFESOR PRINCIPAL UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA-PERÚ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**[www.cesar-augusto-atoche.com](http://www.cesar-augusto-atoche.com)**

Una de las características de la economía social de mercado que vivimos en nuestro país es el binomio conformado por un lado por la iniciativa privada como motor de la economía nacional y por otro lado el rol promotor del Estado en el sentido de instaurar un sistema que promueva la leal y honesta competencia. Ante ello resulta pertinente preguntarnos ¿y qué está haciendo el Gobierno actual?

En primer lugar nos corresponde reconocer que el mercado existe por y para los consumidores, es decir son los consumidores quienes deciden qué empresas deben continuar en el mercado (pues aquellas que siendo formales ofrezcan calidad certificada y en consecuencia sus productos son comprados en forma frecuente) y cuáles deben salir (pues aquellas que actúan informalmente, que ofrecen productos que atentan contra la calidad de vida de la población a pesar de ser “baratos”), además son los consumidores quienes determinan los niveles de calidad y precio de los productos y servicios en el mercado. En este sentido, como lo afirma Indecopi, la mayor sanción para un proveedor (empresa) es que los consumidores no adquieran productos de mala o baja calidad.

En segundo lugar, tener en cuenta que la globalización representa un nuevo proceso de transculturización, que genera nuevos comportamientos de la población (actuar con mentalidad “5 estrellas”) y de los empresarios (globalización es sinónimo de formalización); para lo cual podríamos obtener un aprendizaje aleccionador a partir de la observación de la forma de vivir de 3 animalitos muy conocidos y motivarnos diciendo: “en vez de vivir como patos, mejor es vivir como gansos o cisnes”.

En tercer lugar, es loable la decisión gubernamental del Presidente Ollanta Humala, pues en el marco de políticas de apoyo social se viene desarrollando la propuesta de Joven Emprendedor Urbano, que está dirigido a jóvenes de escasos recursos económicos y de zonas vulnerables de la región para promover en los jóvenes el desarrollo de habilidades empresariales vinculadas con las MYPE’s de tal forma que les permita por un lado elaborar su Plan de negocios y por otro lado generar un empleo digno financiera y técnicamente rentables, mejorar sus ingresos, su incorporación al mercado productivo y elevar su calidad de vida, la de sus familias y comunidades.

En cuarto lugar, los planes de negocios son el fruto de las actividades de planificación económica y apuntan a brindar soluciones inteligentes a necesidades humanas; ofreciendo o bien una idea que busca solucionar un problema tecnológico o de mercado o bien una idea para aprovechar una oportunidad ya sea de negocios o de carácter social. El Plan de negocios es fruto de un ejercicio de planificación que analiza cuantitativa y cualitativamente los costos y beneficios de implementar una idea de negocios, la misma que puede tener connotaciones de negocios o aprovechamiento de una oportunidad de inversión con el fin de ayudar a tomar una decisión de inversión. El Plan de negocios es un medio en donde se establecen planes, se demuestra que los resultados satisfacen los requerimientos del interesado proporcionando la información justa y necesaria para la toma de decisiones. El Plan de negocios es una herramienta de Gestión de Negocios o Empresas dirigidos con Criterio Gerencial, que muestra la situación actual y las posibilidades futuras como un proceso articulador y mediador entre el presente y el futuro. El propósito del Plan de negocios es evaluar la factibilidad de una posible decisión (que pueda significar una inversión), conociendo lo que implica implementarlo, cuantificando la rentabilidad y los riesgos. Y una vez que el interesado en realizar la decisión (que pueda implicar una inversión) está totalmente convencido de la alta probabilidad de éxito de ésta, el segundo propósito natural de realización del Plan de negocios es la captación de fondos para el desarrollo del mismo. En esa lógica debe de venderse a sí mismo, para lograr los fondos económico-financieros requeridos ya sea de los bancos o donaciones de Fundaciones o Asociaciones sin fines de lucro o amistades o familiares o Edpymes o Cajas municipales.

Entre los usos del Plan de negocios están: Cuando tenemos un proceso de inversión o desinversión en un negocio o empresa; cuando se pretende lanzar o retirar del mercado un producto elaborado en un negocio o empresa; cuando existe alteración importante en las condiciones del mercado (cambios en la competencia, precios, variaciones en el comercio exterior, etc.); cuando se presentan posibilidades de realizar Asociaciones o Alianzas permanentes o temporales con algunas empresas o personas; cuando estamos frente a una compra, fusión o venta de otro negocio o empresa; cuando se presentan cambios socio-culturales y tecnológicos en una sociedad y amerita innovación; cuando se presenta un pedido especial de algún promotor o autoridades gubernamentales.

En quinto lugar, es pertinente reconocer que existen diversas metodologías para elaborar un Plan de negocios, sin embargo hay 4 áreas funcionales siempre presentes: marketing, finanzas, administración y operaciones. Nuestra propuesta constituye un modelo de esquema de elaboración del Plan de negocios que puede ayudarles a incursionar en el ámbito del emprendedor o emprendimiento o entrepreneurship.

En sexto lugar, tener en cuenta que existen diversos criterios de evaluación de Planes de negocios, dependiendo del rol de cada uno de los interesados y en tal sentido las prioridades de las preguntas cambiarán: Por ejemplo para el financista o sectorista de créditos de un banco o caja o edpyme su principal interrogante es saber si el Plan de negocios presentado podrá pagar los intereses del financiamiento solicitado. En cambio, si se trata de una organización con interés social, llámese Entidad del Estado, ONG o Fundación o Asociación, uno de los puntos donde concentrarán su interés está en los empleos generados por el proyecto o en el impacto sobre la comunidad.

En séptimo lugar, a la luz de lo afirmado nos corresponde reconocer la buena intención y decisión del Gobierno actual por ayudar a nuestros jóvenes, a quienes exhortamos para que aprovechen esta oportunidad y contribuyan al desarrollo del Perú.

- 1) Resumen ejecutivo
- 2) Idea de Negocio
- 3) Plan de Mercadeo
  - A. Cliente
  - B. Competidores
  - C. Plan de Mercadeo
    - a) Producto
    - b) Precio
    - c) Plaza
    - d) Promoción.
    - e) Proveedores
    - f) Personal
    - g) Postventa
    - h) Protección.
  - D. Ventas Proyectadas.
- 4) Plan de Operaciones
  - A. Personal
  - B. Estructura Organizada
  - C. Proceso de Producción
  - D. Equipos y Herramientas
  - E. Distribución Física de las Instalaciones
  - F. Materias Primas e Insumos.
- 5) Plan Financiero
  - A. Costos
    - a) Costos Fijos: Personal, Alquileres (Depreciación), Servicios públicos, Mantenimiento preventivo.
    - b) Costos Variables: Materias primas, Materiales, Insumos.
  - B. Inversión
    - a) Inversión Pre-Operativa
    - b) Capital de Trabajo
  - C. Esquema Financiero: Recursos Propios (%), Recursos de Terceros (%)
  - D. Plan Financiero
    - a) Plan de Ventas y Costos Proyectados
    - b) Plan de Flujo de Caja (por mes del año 1 y por años)
    - c) Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Recuperación de la Inversión.
  - E. Punto de Equilibrio (por mes del año 1 y por años)
- 6) Plan de Organización
  - A. Forma de Constitución del negocio
  - B. Tipo de Contribuyente
- 7) Plan de Implementación a corto Plazo del Negocio.

**ESQUEMA DEL  
PLAN DE NEGOCIO**

**Modelo propuesto por Dr. César  
Augusto Atoche Pacherras**