

EL PLAN DE NEGOCIO

Fernando Burbano Paz

Definición

Un plan de negocio es un documento donde el empresario detalla la información relacionada con su empresa. El plan de negocio organiza la información y supone la plasmación en un documento escrito de las estrategias, políticas, objetivos y acciones que la empresa desarrollará en el futuro.

Supone por tanto utilizar información del pasado para decidir hoy lo que vamos a realizar en el futuro. Cuando analizo qué puedo hacer en las vacaciones con la familia estoy haciendo planes. Para una empresa sería lo mismo sólo que en otro ámbito y con mayor grado de sistematización.

Puede ser conciso y breve o extenso y detallado. Un plan muy bien acabado no garantiza el éxito de la empresa, aunque lo contrario tampoco es cierto. El plan debe incluir metas para la empresa, tanto a corto como a largo plazo, una descripción de los productos o servicios a ofrecer y de las oportunidades de mercado que anticipa para ellos.

Algunos autores, también señalan que un "plan de negocios" (Business Plan, en inglés) debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia; y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto y/o servicio, una estrategia, y un tipo de organización; proyectando esta visión de conjunto a corto plazo a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente.

Ventajas de la utilización de un plan

- Obliga al emprendedor a buscar información, que puede ser estadística o de la experiencia de la gente para detallar datos.
- Ayuda a conocer el dinero que la empresa necesita para sus diversas actividades. Establece por tanto, las necesidades y prioridades financieras.
- Ayuda a que las empresas puedan alcanzar sus metas. Los errores se cometen en el papel, eso permite reducir los fracasos.
- Es una herramienta de diseño. El emprendedor va dando forma mental a su empresa antes de darle forma real. Los detalles, ideas y los números empiezan a tomar forma en un documento escrito.
- Herramienta de reflexión. El tener que poner por escrito de una forma organizada y coherente las estrategias empresariales y la forma alcanzar las metas nos obliga a reflexionar. Cuando se ha empezado a desarrollar el proyecto, la realidad se presenta con toda su crudeza. Surgen sorpresas que no habíamos previsto, se descubren aspectos del

negocio que no conocíamos. El plan de negocio ayuda a reflexionar sobre el impacto de estas novedades en el negocio. Dado que en el plan se expresan las previsiones de cómo debe evolucionar el negocio, a los pocos meses podremos ver como varía la realidad sobre lo previsto, analizar las posibles causas y si conviene tomar las decisiones oportunas.

- Herramienta de comunicación. Sirve para poner por escrito en forma clara, los distintos aspectos del negocio y discutirlos de una manera objetiva y despersonalizada: es muy útil para poner sobre la mesa temas difíciles de abordar como por ejemplo quien asume responsabilidades. El plan facilita al necesaria coordinación entre los diferentes departamentos y personas de la empresa.
- Herramienta de marketing. Ya que a veces el empresario no dispone de todos los recursos necesarios para empezar un negocio o desarrollar un nuevo producto y/o servicio, debe buscar financiación externa y el plan puede ayudar a mostrar a los posibles inversores o prestatarios.
- Herramienta de gestión de recursos humanos. El plan de negocio sirve de guía para planificar las necesidades de personal, de formación y para establecer el reparto de responsabilidades. El plasmar nuestras metas y la forma de conseguirlas nos debe servir también de instrumento de motivación. El personal puede estar más motivado cuando sabe que la empresa tiene un plan que le permitirá alcanzar las metas propuestas.

Creación de negocios

El plan de negocio es una herramienta útil a todo empresario que ya tiene su empresa o para aquellos que desean crear una empresa.

Para los primeros, en cuanto que le permite ordenar una idea nueva para su negocio, lo cual le permitirá innovar en productos o servicios, con la seguridad de invertir adecuadamente.

Para los segundos, crear una empresa, les posibilita a mediar el riesgo en su inversión considerando todos los elementos, factores internos y externos a la empresa.

Para formalizar la iniciación de una empresa, el futuro empresario necesita relacionarse y conocer bien las instituciones que regulan el funcionamiento de las empresas y que ejercen influencia o interfieren en el proceso de desarrollo de la misma; por lo tanto, es importante conocer los trámites que deben seguirse.

Debe superar las presiones que cada día sufre en su negocio, sobre todo a nivel familiar; en muchas ocasiones la misma familia trata de desanimar al empresario a que no siga en el negocio por lo improductivo que parece. En este caso la "madera" de empresario y la visión clara en los objetivos y metas a cumplir inciden positivamente con la finalidad de tener una empresa exitosa.

La experiencia muestra, salvo algunas excepciones, que la familia o las amistades tratan de disuadir al posible empresario, exagerando el riesgo y mirando negativamente el asunto; más bien lo motivan para que invierta en certificados rentables o para que busque empleo seguro.

Orientaciones para la elaboración de planes

Rigurosidad en la elaboración. El documento a crear debe estar bien desarrollado, debe contener datos exactos, proyecciones objetivas y ajustarse a los pasos de su elaboración. No implica saber adaptarlos a la realidad de la empresa.

Buscar información. Significa que los datos a proporcionar deben ser lo más precisos posible, ya sea de estadísticas del Ministerio de Economía o de cualquier investigación realizada, como de datos que manejan empíricamente los empresarios y empresarias, que sirven mucho para las proyecciones del negocio.

Formación / Superación. El empresario debe pensar en aprender más, es importante recalcar en base a resultados reales la necesidad de que el nivel de estudio de ellos se eleve en beneficio de su negocio y familia.

Buscar el desarrollo del mercado. Es tratar de sacarle el máximo provecho al mercado, no significa abusar de él, sino saber aprovechar las oportunidades al satisfacer necesidades.

Analizar el mercado. Debemos conocerlo bien, quién compra, cuánto, qué poder adquisitivo tiene, con qué frecuencia compra, quién o quiénes son nuestros competidores, etc.

Identificar fuentes de financiamiento. Conocer qué programas crediticios existen, a qué tasa prestan, plazos, reglamentos, asesoría y capacitación.

Mejorar su administración. Implica que el empresario debe capacitarse para mejorar procesos, llevar controles de ventas, compras, créditos, rendimiento, pagos, etc. Para ordenar su negocio y saber cuánto gana o pierde y qué medidas tomar ante ello.

Detectar sus puntos débiles y fuertes. Se debe analizar la empresa o el producto de manera objetiva. Qué hacemos bien y qué hacemos mal, por qué nos prefieren a nosotros o por qué gana más la tienda del vecino.

Fijar un cronograma. Si vamos a entrar a un negocio o ampliar el ya existente, es necesario fijarse cuándo se va a empezar y los pasos a efectuar en qué tiempo se harán y quién o quiénes serán los responsables.

Separar el capital. El de la empresa y el de la familia, se tiene que poder diferenciar para tener una buena administración y no castigar al negocio con gastos personales. Diferenciar patrimonios. Cuál es el de la empresa y cuál no. Recordemos que en la mayoría de casos el patrimonio familiar sirve para el negocio, pero debemos tener cuidado que el del negocio no sirva para la familia en detrimento del negocio.

Componentes básicos de un plan de negocio

El siguiente esquema refleja brevemente los componentes básicos que debe comprender un plan de negocio:

1. Antecedentes.

1.1. Origen.

1.2. Justificación.

1.3. Objetivos.

2. Mercadeo.

2.1. Precio.

2.2. Plaza.

2.3. Producto.

2.4. Promoción.

2.5. Competencia

2.6. Clientes

2.7. Proveedores

3. Ingeniería del proyecto.

4. La organización.

5. Contabilidad.

5.1. Finanzas.

5.2. Proyecciones y evaluación.

6. El plan de trabajo.

Resumen del proyecto:

El objetivo es presentar brevemente el negocio a posibles socios, inversores o entidades de apoyo al sector. Será fundamental la coherencia de lo que se presente para que despierte el interés del lector y dé paso al análisis del documento en su totalidad; si el resumen convence con claridad y es conciso en qué es lo que queremos y cómo lo vamos a lograr, entonces tomarán en serio la propuesta que estamos presentando. Se debe evitar el lenguaje excesivamente especializado y las generalidades.

En la redacción debemos hablar sobre:

¿Cómo concibió la idea?

Debe establecer cuáles fueron las motivaciones que le llevaron a gestar esta empresa.

¿Qué conocimientos o experiencia tiene el proyecto que pretende realizar?

Debe describir las experiencias anteriores y conocimientos que se poseen relacionados con la empresa que se pondrá en marcha.

¿Qué razones justifican su plan de empresa?

Se refiere a las razones que motivan la aparición de nuestra empresa en esta región del país, o en este área de la provincia.

Se debe incluir, cuáles son las necesidades que se van a resolver por parte de la población, con los productos y/o servicios de nuestra empresa.

¿En qué consiste el negocio?

Cuáles son los objetivos principales a medio y largo plazo.

Qué estrategias vamos a implementar para conseguir esos objetivos.

Cuáles son los productos o servicios que vamos a ofrecer a nuestros clientes.

¿Existe mercado para este negocio?

Debemos convencer de que la empresa va a situarse en un mercado con suficiente demanda para nuestro producto o servicio, y que esa misma demanda nos asegura el futuro y el crecimiento del negocio.

Para convencer de esto es necesario utilizar datos reales basados en algún estudio previo, estadísticas o información secundaria.

Si es posible, hay que disponer de una lista de clientes a atender para demostrar que si va a haber venta.

¿Qué diferencia a nuestra empresa de la competencia?

Debe existir algún factor que nos haga distintos a la competencia para que decidan invertir en nuestra iniciativa y no en otra.

Indicar cómo vamos a mantener esa diferencia, estrategias de producto, precio, atención. Un aspecto fundamental sería definir en qué somos mejores que los competidores. Con qué puntos fuertes o fortalezas contamos que nos permita superar a los competidores en la conquista de los clientes.

Con qué recursos humanos y financieros contamos, y si se dispone de licencias o patentes. Esto le da seguridad al inversor de que su dinero estará seguro.

¿Qué futuro le espera a la empresa?

Cuál es el rendimiento a mediano y largo plazo de la empresa, y compararlo con los costos de oportunidad para demostrar por qué somos una inversión segura.

Mostrar las previsiones de crecimiento sustentándolas con datos de la firma más objetiva posible.

Cómo se va a financiar ese crecimiento, de donde saldrá el dinero.

¿Riesgos a afrontar?

Cuáles se van a asumir, indicando su alcance y cómo les vamos a hacer frente. Posibles debilidades o peligros a los que nos enfrentamos. Qué tendencias de los mercados nos pueden afectar negativamente. Por ejemplo, si están disminuyendo los nacimientos de niños en nuestro mercado y el producto que vendemos es infantil.

Marketing

La mercadotecnia es la encargada del proceso de planificar las actividades de la organización con relación al precio, la promoción, distribución y venta de bienes y/o servicios de la empresa; así como en la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de manera que permitan crear un intercambio (entre empresa y consumidor) que satisfaga los propósitos de los clientes y de la propia empresa.

Debe establecer una perfecta coherencia entre los objetivos comerciales y los objetivos globales de la empresa, y cómo se pretende alcanzarlos. Habrá que conocer bien a los clientes y a la competencia identificando cuál será la táctica que se utilizará con ellos.

Los principales elementos que se deben tomar en cuenta para la realización de todo plan de mercado son las conocidas 4P:

Producto: se realiza una breve descripción de la actividad desarrollada por la empresa, en términos de productos (y servicios, entendiéndolos como productos intangibles).

Precio: se refiere al análisis que debe efectuarse para el establecimiento de un adecuado costo del producto, a qué precio estará disponible el producto en el mercado.

Plaza: se refiere a la ubicación que tendrá el producto dentro de una región o un país. También se incluyen los canales de distribución a través de los cuales el producto llegará hasta el consumidor.

Promoción: incluye todas las actividades y elementos necesarios para dar a conocer el producto al consumidor.

Además de estos elementos se deben tomar en consideración la competencia, los proveedores y el estudio de los clientes, quiénes serán los receptores de nuestros productos y/o servicios.