

EL BUSINESS PLAN: UNA TAREA DURA PARA EL EMPRENDEDOR

Por Gustavo Rubinsztein

¿Porqué un Business Plan?

Según Peter Drucker hay que dedicarle esfuerzo a planificar la empresa a futuro! y habitualmente el empresario no le dedica tiempo suficiente de su presente. El Business Plan (o Plan de Negocios) es el documento que le permite al emprendedor planificar ese futuro. Es una herramienta fundamental para conocer mejor la empresa que quiero hacer, encontrar posibles socios para el emprendimiento y lograr la financiación requerida para el mismo. Pero, cuidado, esta tarea es la que menos le gusta al emprendedor. A priori parece aburrido y burocrático sentarse a escribir un documento, porque habitualmente hay más deseo de ponerse a construir sobre la marcha ese negocio que sentarse a reflexionar sobre como imaginar el futuro de mi empresa. Pero seguramente será más barato poner las ideas sobre un papel que perder plata probando.

Según Marcel Planellas, profesor del Departamento de Política de Empresa de ESADE Business School, es una expresión muy común de los nuevos empresarios decir que tienen su proyecto “en la cabeza” en el sentido de que ya lo han pensado todo; pero el inconveniente de tenerlo “en la cabeza” es que se hace muy difícil para los demás evaluarlo, que se corre el riesgo de olvidarse de cosas importantes, y que solamente podría ser transmitido por el propietario de la cabeza¹.

En definitiva se trata de un documento “escrito” que ayuda a dibujar la “ruta” a seguir en el futuro.

¿Qué poner en el documento?

Si bien cada Business Plan es un mundo particular, está universalmente aceptado que los puntos que no deben faltar en el documento son los siguientes:

- Sumario ejecutivo.
- Descripción detallada del producto/servicio.
- Plan de Marketing, detallado en torno al precio, la distribución, la promoción y el posicionamiento.
- Plan de operaciones, cómo lo voy a fabricar, dónde, con cuáles insumos, con qué proceso operativo.
- Estructura organizativa de la empresa, quién ocupa cuál cargo, cuáles son sus tareas, cuáles sus habilidades, sus responsabilidades, de quién depende y quiénes dependen de él.
- Plan económico financiero en términos de inversión inicial, escenario posible a lo largo de los próximos tres años, flujos de caja, necesidades operativas de fondos.
- Forma jurídica que se dará la empresa: SA, SRL, etc.

¿Cómo escribirlo?

Todos los Business Plan son distintos en contenido, cantidad de información, etc, pero si estamos hablando de un documento escrito lo primero que hay que definir en la comunicación escrita es el público objetivo, es decir a quien va dirigido. No es lo mismo enfocarlo en el mercado, que en los posibles accionistas del emprendimiento.

¹ Planellas, M. (1995). “El plan de empresa”. ESADE, Barcelona.

Mientras el primero se enfoca en el producto los segundos miran el retorno económico. En función de eso los contenidos que hemos citado arriba serán unos u otros.

Según Planellas la utilidad del Business Plan es doble: sirve como instrumento de trabajo y como tarjeta de presentación del proyecto.

Para uso propio

El Business Plan sirve para:

- detectar obstáculos y buscar formas de resolverlos.
- confirmar las primeras hipótesis y descubrir las nuevas.
- detectar los Factores Claves de Éxito de nuestro proyecto, es decir a responder a la valiosa pregunta: qué debe tener y hacer bien mi empresa para tener éxito? En esos factores es que hay que estimular la reflexión. Si estoy pensando en un negocio de delivery de pizza seguro que debería poner “el pienso” en la logística.

Para uso externo

Según a quién está dirigido se han de tener tantos Business Plan como audiencias. Funciona en el mismo sentido que el Currículo Vitae, donde uno resalta lo que cree es de mayor interés para el lector.

Cuando busco accionistas es porque necesito dinero y entonces el documento tiene que estar enfocado en la parte financiera, para que se vean claras las inversiones y sus retornos en al menos tres escenarios posibles: el más probable, el optimista y otro pesimista.

Si por el contrario estoy buscando un equipo de colaboradores habría que entusiasmarlos con la idea, con la posibilidad del desarrollo personal, con la participación en las ganancias.

En definitiva el Business Plan es el documento que le permite al emprendedor bajar su proyecto a tierra, compartir lo que lleva en la cabeza con terceros y encontrar los puntos oscuros donde poner el pienso. Pero requiere de planificación, una tarea dura para el emprendedor.