



HERRAMIENTAS COMERCIALES

Planificación comercial
estratégica

Dato: Quienes preparan un plan de negocios son de 10 a 20 veces más rentables.

Consejo: Un buen plan de negocios puede tardar entre 50 y 100 horas en ser preparado.

Planificación comercial estratégica

¿Qué es un plan estratégico?

Los administradores de granjas y ranchos generalmente pasan la mayor parte de su tiempo tomando decisiones operativas diarias. Si bien la planificación operativa a corto plazo es importante, no sustituye a la planificación estratégica a largo plazo que traza hacia dónde quiere ir el propietario, cómo llegará allí, quién participará y qué recursos se requieren. La mayoría de los dueños de negocios esperan un futuro mejor, pero descubrir cómo hacerlo realidad puede ser un desafío. La planificación comercial estratégica a largo plazo puede ayudar.

La planificación estratégica es un proceso que ayuda a los dueños de negocios a definir y lograr el éxito. Ya sea que el éxito signifique crecimiento, aumento de las ganancias, desarrollo de nuevos mercados y productos o preparación para la transición empresarial, el plan de negocios alinea a las personas y al negocio para lograr sus objetivos. Un proceso de planificación eficaz permite a los propietarios y gerentes alejarse de las operaciones diarias y centrarse en el panorama general. Las discusiones reflexivas con los actores clave dentro y fuera del negocio ayudan a garantizar una comprensión común de los siguientes elementos clave:

- ¿Dónde ha estado el negocio?
- ¿Dónde está el negocio hoy?
- ¿Hacia dónde se dirige el negocio en el futuro?

Alinear la administración y la propiedad permite a los responsables de la toma de decisiones crear un plan realista que aborde cómo la empresa alcanzará sus objetivos y definirá objetivos o hitos clave para medir el éxito. La planificación comercial también ayuda a evitar las decisiones emocionales a corto plazo y centra las decisiones en objetivos y metas preestablecidos.

¿Por qué crear un plan estratégico?

Las empresas llevan a cabo una planificación estratégica por muchas razones, incluidos nuevos emprendimientos, cambios en los negocios o el mercado y mantener el éxito continuo. Los líderes empresariales utilizan los planes estratégicos internamente para tomar decisiones de administración y establecer prioridades. Los gerentes también utilizan planes para comunicarse externamente, compartiendo la visión y el plan para atraer inversionistas, obtener financiamiento o reclutar socios o empleados de calidad. Los planes de negocios también proporcionan a los propietarios de negocios una herramienta para evaluar la viabilidad de los emprendimientos propuestos y pueden revelar oportunidades o limitaciones que antes no se habían considerado. Un plan eficaz proporciona una dirección clara para la organización y puede personalizarse en función del público objetivo: inversionistas, acreedores, consejo de administración, familiares, empleados u otros.

¿Las empresas agrícolas necesitan un plan de negocios?

Las empresas agrícolas de todos los tamaños, complejidades y etapas del ciclo de vida pueden beneficiarse de la planificación estratégica. Si bien la mayoría de los agricultores y ganaderos tienen un plan claro en mente, las condiciones cambian rápidamente y cuando todos los jugadores no están en la misma página, los resultados pueden ser desastrosos. Los planes de negocios escritos proporcionan una guía pensada y acordada para las decisiones estratégicas y diarias por igual, ayudando a los gerentes a evaluar las oportunidades y amenazas comerciales.

HERRAMIENTAS COMERCIALES

Planificación comercial
estratégica

Consejo: Los planes de negocios efectivos incorporan el aporte de todos los que tienen un interés en el negocio.

Consejo: La ejecución es clave. Las empresas generalmente tienen más éxito ejecutando bien un plan de negocios promedio que ejecutando un excelente plan de negocios de manera poco satisfactoria.

¿Qué es un plan de negocios?

Un plan de negocios es un documento escrito que alinea los objetivos, las estrategias y los planes de acción entre las áreas funcionales clave, incluidas la administración, las finanzas, la producción y el mercadotecnia. La profundidad de los detalles contenidos en el plan varía según la complejidad del negocio y el propósito del plan. Por ejemplo, un negocio no tradicional que intenta obtener capital de riesgo tendrá un plan mucho más detallado que un negocio más convencional que intenta obtener un pequeño préstamo. Casi todos los planes de negocios tienen partes en común, que se discutirán más adelante.

¿Quién debe participar en el desarrollo de un plan de negocios?

Aunque un consultor profesional puede ayudar a liderar el proceso de planificación, los propietarios de negocios y los gerentes clave deben asumir el papel principal y la responsabilidad final de desarrollar e implementar el plan. Los procesos de planificación más eficaces buscan e incorporan aportes de todos los niveles de la organización.

En una empresa familiar, los cónyuges deben tener aportes, así como otros familiares y miembros que no sean familiares y que tengan una participación en el negocio. En una gran empresa, el presidente o gerente no debe tener la responsabilidad exclusiva de crear el plan. Hay numerosas plantillas disponibles para desarrollar planes de negocios, y una búsqueda rápida en Google arrojará resultados para su industria o circunstancia específica. Si bien las plantillas son útiles para proporcionar un marco básico, su flexibilidad puede ser limitada y es posible que no aborden todas las preguntas clave para su negocio.

¿Dónde puede obtener ayuda para desarrollar un plan de negocios?

La información y los recursos del Centro de Administración Empresarial de AgWest son un excelente lugar para comenzar. Ofrecemos conocimiento de la industria, herramientas de administración y experiencia en planificación estratégica a través de seminarios web, seminarios, publicaciones y consultoría empresarial individual. Visite el sitio web de AgWest para obtener más información y detalles.

El Servicio de Extensión Cooperativa, la Administración de Pequeñas Empresas, las universidades y los centros regionales de pequeñas empresas también proporcionan información general y orientación. Estas organizaciones pueden ofrecer ayuda para obtener financiamiento o encontrar inversionistas.

Investigue y recopile los datos de su industria.

A través del proceso de planificación, los gerentes a menudo identifican la necesidad de información específica del negocio, incluyendo estudios de mercado, cuestionarios, grupos de enfoque u otros datos recopilados por el negocio. Este tipo de información de primera mano suele ser la más informativa, pero también la más difícil y costosa de obtener.

Los datos de fuentes externas, como prestamistas, asociaciones comerciales, información del censo, revistas, periódicos, otras publicaciones o empresas de investigación de mercados también pueden ayudar en el proceso de planificación. Los datos financieros de industrias específicas están disponibles en fuentes como el Servicio Nacional de Estadísticas Agrícolas del USDA.

La mayor fuente de datos secundarios disponible está en el Internet. Hay que tener cuidado y evaluar la calidad, la relevancia y la antigüedad de los datos generados externamente, independientemente de la fuente.

¿Cuál es el proceso para desarrollar un plan de negocios?

La planificación estratégica y comercial son procesos continuos. El primer paso es establecer una base sólida y contar con la participación del equipo. Las siguientes preguntas pueden ayudarle a empezar:

1. ¿En qué punto se encuentra actualmente nuestro negocio?
2. ¿Qué es importante para nosotros?
3. ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva? (o ventaja competitiva potencial)
4. ¿Qué hace que nuestro negocio sea único?
5. ¿Qué queremos conseguir?
6. ¿Quién es responsable del plan, el proceso y el seguimiento?

Consejo: Programe una reunión anual de estrategia y planificación empresarial fuera de las instalaciones con las principales partes interesadas y los responsables de la toma de decisiones de la empresa.

A continuación, realice un análisis FODA, evaluando primero el entorno externo, incluidos los factores políticos, económicos y sociales que afectan o podrían afectar al negocio. Teniendo en cuenta los factores externos, evalúe cuidadosamente las fortalezas y debilidades del negocio los factores que están bajo el control de la administración. Teniendo en cuenta el análisis FODA, priorice las áreas de enfoque, incluidas las principales fortalezas y oportunidades o las principales debilidades y amenazas que se deben abordar en el proceso de planificación.

¿Cuáles son los diversos componentes de un plan de negocios?

La mayoría de los planes de negocios incluyen los siguientes componentes. El orden y el énfasis puesto en cada componente varía según el negocio y el propósito del plan.

Cree un resumen ejecutivo.

Dependiendo de las necesidades y la duración del plan, es útil contar con un resumen ejecutivo o una descripción general concisa de los aspectos clave del plan. Este resumen (escrito después de que se complete el plan) brinda a las partes interesadas una descripción general rápida y puntos clave para generar comprensión y entusiasmo sobre el negocio y las oportunidades.

Incluya su historia y la descripción general de su empresa.

La historia y la descripción general de la empresa proporcionan una imagen del negocio en la actualidad. Esto es importante para establecer un punto de partida común para los planes futuros y para ayudar al público externo a comprender las operaciones actuales. Por lo general, esta sección incluye los siguientes elementos:

- Una historia de la empresa, incluyendo por qué ocurrieron los principales cambios.
- Una lista de socios y su participación.
- Una lista de empleados clave, sus funciones y antecedentes.
- Una descripción general de la industria.

En el caso de un negocio existente, se debe incluir una descripción de los productos y su éxito (o fracaso). En el caso de un nuevo emprendimiento, se deben incluir las razones para iniciarlo.

Desarrolle los valores fundamentales.

Los valores fundamentales son los valores más importantes y profundos de la empresa y son independientes del entorno actual. Los valores reflejan el carácter y la cultura de la empresa y de todos los que trabajan en ella. Son las convicciones sobre cómo se llevan a cabo los negocios y cómo se trata a las personas, dentro y fuera de la organización. Algunos ejemplos de valores fundamentales incluyen:

- **Integridad:** hacemos lo correcto para todos a través de la honestidad, la equidad y la responsabilidad consciente.
- **Responsabilidad:** asumimos la responsabilidad personal de nuestras acciones con un sentido de orgullo y compromiso con la organización.
- **Impulsados por la acción:** estamos decididos y motivados a lograr nuestros objetivos y no tenemos miedo de dar el primer paso o dar los pasos necesarios.
- **Orientación al trabajo en equipo:** reconocemos los talentos individuales y las sinergias de equipo a través de una comunicación efectiva.

HERRAMIENTAS COMERCIALES

Planificación comercial
estratégica

Consejo: La declaración de visión identifica sus sueños finales para el negocio y debe incluir hitos clave para el éxito.

Análisis FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Para establecer planes y prioridades para el futuro, el equipo de planificación debe abordar los factores internos y externos que afectan a la empresa al principio del proceso de planificación.

El análisis FODA es una herramienta sencilla para evaluar el entorno interno y externo. Un análisis FODA estudia todos los factores positivos y negativos dentro y fuera del negocio que afectan el éxito de la operación.

Las **fortalezas y debilidades** son internas de la operación, lo que significa que son áreas en las que la administración puede influir o controlar. Las fortalezas y debilidades generalmente se dividen en cuatro categorías principales: competencias humanas, productos y servicios, capacidades de proceso y recursos (financieros, físicos o naturales). El plan debe proporcionar estrategias para aprovechar y basarse en las fortalezas, al tiempo que minimiza o elimina las debilidades.

Las **oportunidades y amenazas** son factores externos que pueden afectar al negocio positiva o negativamente. La administración no puede controlar las oportunidades o amenazas, pero puede identificar y tomar medidas para posicionarse o prepararse para aprovechar o defenderse de estas fuerzas externas.

En última instancia, el plan debe alinear las fortalezas de la operación con las oportunidades externas y minimizar las debilidades que agravan las vulnerabilidades o amenazas externas.

Desarrolle una declaración de visión.

Una declaración de visión describe los grandes objetivos de la organización y cómo se verá cuando opere de manera efectiva y eficiente para alcanzarlos. La visión es la declaración concreta de sus sueños finales para el negocio. La declaración de visión responde a la pregunta "¿Cómo se verá el éxito?". A continuación se muestra un ejemplo de una declaración de visión.

Smith Ranches será el productor de ganado Angus más exitoso de Washington, criando vacas de la mejor calidad y más alta demanda en un establecimiento (pagado) de cría de última generación que es administrada de manera eficiente por miembros comprometidos de la familia Smith y empleados leales que residen y apoyan a la comunidad del Valle.

La declaración de visión debe ser específica e incluir hitos clave que los propietarios y la administración puedan utilizar para determinar si el negocio se encuentra en el camino correcto.

Desarrolle una breve declaración de misión.

Una declaración de misión describe por qué existe la empresa y qué hace. Debe ser lo suficientemente breve y general como para ser flexible, pero lo suficientemente rígida como para dar dirección al negocio. Una declaración de misión puede abarcar tanto objetivos personales como objetivos empresariales. Algunas de las preguntas clave que debe responder una declaración de misión son:

- ¿Qué hacemos?
- ¿Para quién lo hacemos? (quiénes son nuestros clientes)
- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Dónde lo hacemos?
- ¿Cómo lo hacemos?

Al igual que todo el plan de negocios, el desarrollo de la declaración de misión debe incluir aportes de todos los niveles de la organización, no solo de la administración. La declaración de la misión debe ser visible. Todas las personas involucradas en el negocio, no solo los propietarios o gerentes, deben conocer y comprender fácilmente la misión. Un ejemplo de declaración de misión es:

La misión de Smith Ranches es proporcionar carne de res rentable y de alta calidad a los consumidores preocupados por la salud, manteniendo un negocio familiar y un estilo de vida equilibrado.

HERRAMIENTAS COMERCIALES

Planificación comercial
estratégica

Consejo: Defina claramente el papel de cada miembro en la empresa, incluidos los miembros de la familia y los profesionales externos.

Consejo: Defina claramente los mercados objetivo en función de los clientes potenciales con características comunes.

Describa su propuesta de valor.

El plan debe describir lo que hace que su negocio sea único en el mercado. ¿Por qué sus clientes eligen operar con usted? ¿Qué tan difícil sería para un competidor replicar lo que usted hace en el mercado? ¿Qué oportunidades hay para mejorar la propuesta de valor de su negocio?

Explique su organización y la administración.

El plan debe explicar cómo está organizado y estructurado el negocio. Esto incluye el organigrama y las personas jurídicas. Deben describirse los deberes y las responsabilidades de todos los involucrados. Son esenciales los detalles sobre la compensación de la administración y la asignación de ganancias y pérdidas, junto con un plan de administración de respaldo.

En una empresa familiar, esta sección debe definir claramente el papel y las responsabilidades de cada miembro. Si los conocimientos sobre un área determinada (mercadotecnia, ventas, finanzas, etc.) son insuficientes, o si los roles no están claros, el plan escrito debe identificar las preocupaciones e incluir estrategias para abordar las debilidades clave. Esta sección también debe definir el papel de los consultores profesionales, como abogados o contadores.

El plan de negocios también puede incluir una estrategia de transición, particularmente cuando los actores anticipan que se producirá una sucesión en el horizonte de planificación. Discuta y documente los planes o las preguntas clave relacionadas con la propiedad, la administración, la transición de activos y los problemas de planificación patrimonial.

Realice un análisis de mercado.

El análisis de mercado es la columna vertebral de la mayoría de los planes de negocios. Un negocio no tendrá éxito, independientemente de lo bien que se gestione, si se hacen suposiciones incorrectas sobre los mercados o si los productos no cumplen con las expectativas de los clientes.

El análisis de mercado describe las necesidades de los clientes que satisface la empresa, por qué los productos o servicios son únicos y el mercado objetivo de la organización. Esta sección brinda la oportunidad de "pensar creativamente" y determinar si hay nichos de mercado a los que la empresa puede servir de manera rentable. Muchas operaciones e individuos tienen características únicas que pueden permitirles satisfacer una necesidad de producto o servicio especializado potencialmente rentable.

El análisis de mercado considera las demandas políticas, legales, económicas, ambientales, sociales, culturales y tecnológicas del mercado. También incluye una definición del mercado objetivo, incluida una justificación de por qué determinados grupos de clientes potenciales con características similares son el foco de los esfuerzos de mercadotecnia. Esta sección debe identificar el número potencial de personas en cada segmento, incluidas las tendencias emergentes y los nuevos mercados.

La administración debe realizar un análisis competitivo, en el que se observen las fortalezas y debilidades de la competencia, indicando qué ventaja competitiva tiene una empresa. El plan también puede abordar estrategias para ganarle participación en el mercado a la competencia.

Describa sus supuestos de planificación.

Todos los procesos de planificación se basan en supuestos lógicos más que en hechos. Es imposible predecir el futuro y es poco práctico tener datos para respaldar todos los aspectos de un plan. Por lo tanto, el plan debe reconocer y definir supuestos con respecto a cómo evolucionarán los problemas fuera del control directo de la empresa durante el horizonte de planificación.

Es fundamental esbozar los supuestos clave de la planificación desde el principio para ayudar a evitar el sesgo y la emoción en el proceso de planificación. Los supuestos clave de planificación pueden incluir tendencias en la oferta y la demanda, la economía global, el mercado o los patrones de comportamiento del consumidor. También pueden incluir cambios en la política gubernamental o el futuro de una tecnología en particular.

Asegúrese de documentar las fuentes de los datos clave y las suposiciones. El uso de fuentes confiables de información en el plan de negocios ayudará a evitar suposiciones basadas en lo que los propietarios esperan que suceda, frente a lo que un tercero informado e imparcial cree que es probable que suceda.

HERRAMIENTAS COMERCIALES

Planificación comercial
estratégica

Consejo: Una estrategia de mercadotecnia bien desarrollada se centra en las cuatro P: producto, precio, plaza y promoción.

Consejo: Es fundamental que los propietarios de negocios entiendan las implicaciones clave del coeficiente financiero para su negocio.

Haga una lista de sus objetivos comerciales.

Si bien la declaración de la misión es amplia y general, los objetivos son cuantificables y específicos. Los objetivos pueden centrarse en las ventas, los beneficios y la eficiencia, o pueden implicar la expansión o la incorporación de otro socio en el negocio. Estos deben ser objetivos SMART: siglas en inglés de "específicos, cuantificables, acordados, realistas y basados en el tiempo".

El plan debe separar los objetivos estratégicos o a largo plazo (de tres a cinco años) de los objetivos tácticos a corto plazo (un año o menos). Algunos ejemplos de objetivos son:

Objetivos a largo plazo:

- Aumentar los ingresos brutos en un 5 % en cada uno de los próximos tres años.
- Reducir el apalancamiento al 30 % o menos en un plazo de tres años.
- Llevar a un hijo o hija a un puesto directivo en un plazo de dos años.

Objetivos a corto plazo:

- Reducir la pérdida de muertes en el regaño de ganado a menos del 5 % durante el próximo año.
- Crear capital de trabajo para representar al menos el 25 % de los gastos comerciales anuales para el próximo año.

Cree una estrategia de mercadotecnia.

La estrategia de mercadotecnia describe cómo los planes de administración logran los objetivos de ventas a la luz de las condiciones actuales del mercado. Una estrategia de mercadotecnia incluye decisiones sobre la selección y el diseño de productos, la fijación de precios, la distribución y la promoción. Conocer los precios de equilibrio es fundamental para desarrollar un plan de mercadotecnia sólido. Si un producto es de marca o es una variedad patentada, la estrategia de mercadotecnia debe abordar los planes para mantener la singularidad del producto.

El equipo directivo debe establecer una estrategia de mercadotecnia antes de comercializar el producto. Una estrategia de mercadotecnia bien desarrollada y lógica abordará los riesgos de la sincronización y la volatilidad del mercado, estableciendo pautas sobre cuándo se producirán las ventas. También es importante tener una estrategia de mercadotecnia de respaldo en caso de que el plan original falle.

Planifique su estrategia financiera.

Cada propietario de un negocio debe comprender las fortalezas de su operación y los riesgos financieros que pueden afectar negativamente el éxito si ocurren los peores eventos. El plan financiero también determina si los objetivos operativos y de mercadotecnia del plan de negocios son factibles. El plan financiero debe incluir los requisitos financieros iniciales, los estados financieros históricos y proyectados y el análisis del punto de equilibrio. Los prestamistas y/o inversionistas generalmente buscarán respuestas a estas preguntas básicas:

- ¿Cuánto dinero necesita la empresa para mantener sus operaciones actuales?
- ¿Se requieren fondos adicionales para alcanzar los objetivos estratégicos?
- Si se utiliza capital en empréstitos o capital propio, ¿durante cuánto tiempo se necesitarán los fondos y cómo se devolverán?
- ¿Qué tasa de rendimiento pueden esperar los inversionistas?
- ¿Cuáles son los riesgos y cómo los ha abordado la empresa?

Balances: Los balances actuales y proyectados muestran la posición financiera de la empresa con los niveles de inversión relativos de los propietarios, inversionistas y acreedores. Las proyecciones deben abordar los planes primarios y de respaldo para todas las obligaciones financieras.

Cuentas de resultados: La administración debe preparar los estados de ingresos proyectados (ganancias y pérdidas) y los flujos de efectivo proyectados. El análisis de los mejores, peores y más probables casos debe mostrar el impacto de las desviaciones en las proyecciones de ingresos y gastos sobre el desempeño financiero y la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones. Las proyecciones de flujo de caja debidamente preparadas descubrirán la necesidad y la oportunidad del financiamiento a corto plazo. Esto es esencial para un plan operativo eficaz.

Consejo: Identifique los hitos clave para realizar un seguimiento de las mejoras y el progreso realizado hacia el logro de sus objetivos comerciales.

Consejo: El plan de negocios es un documento vivo y debe revisarse y actualizarse anualmente o con mayor frecuencia a medida que cambian las condiciones del mercado.

Aborde sus necesidades operativas de producción.

Los objetivos estratégicos y el rendimiento son importantes, pero sin un producto o servicio que vender, las otras preguntas que se abordan en el plan no tienen sentido. En esta sección se abordan cuestiones relacionadas con la ubicación, las instalaciones, las necesidades de equipos, los requisitos de materiales, los proveedores, la distribución, la gestión del personal, los procesos, el inventario y los controles de calidad. Esta parte del plan une los planes de producto, mercadotecnia y finanzas en un enfoque unificado para administrar el negocio. Aborde la capacidad de las instalaciones para satisfacer las necesidades de expansión, la disponibilidad de empleados competentes y cómo se medirá y mantendrá la eficacia de la gestión. Muchos planes incluyen un diagrama de flujo sistemático que muestra las necesidades de mano de obra, el cronograma, los inventarios y la programación.

Defina claramente sus planes de acción.

Incluso los objetivos y las estrategias mejor desarrollados carecen de sentido si no se les da un seguimiento adecuado. Una de las formas más efectivas de definir las responsabilidades tácticas y responsabilizar a los individuos es con planes de acción específicos para cada objetivo. Los planes de acción definen claramente los pasos a seguir, las responsabilidades y los plazos para lograr cada objetivo de manera efectiva. Los gerentes deben revisar periódicamente el estado de los planes de acción para evaluar qué tan bien se está implementando el plan de negocios.

Determine por adelantado evaluaciones y controles.

¿Cómo se medirán los resultados del plan? La implementación de evaluaciones y controles apropiados permite a los propietarios de negocios y a otras personas saber que la administración está ejecutando el plan con éxito. Estos controles también garantizan la rendición de cuentas y la disciplina en el seguimiento del plan. Muchas empresas utilizan actualizaciones periódicas para medir el progreso.

A medida que cambian las condiciones, los hitos determinados por adelantado ayudan a los propietarios de negocios a identificar áreas de mejora y objetivos para volver a encarrilar el rendimiento. Un sistema de control o evaluación debe ser fácil de operar y mantener.

¿Qué información se agrega en los apéndices?

Coloque en los apéndices cualquier información de respaldo relevante que no encaje adecuadamente en el cuerpo del plan de negocios. Evite colocar cantidades irrelevantes o excesivas de material en esta sección.

Dé un formato adecuado a su plan de negocios.

La longitud del plan puede variar, pero la mayoría de los planes tienen entre 10 y 50 páginas, sin contar los apéndices. A menudo, se incluyen un índice y portadas para facilitar la referencia. Asegúrese de poner fecha a su plan y marcarlo como confidencial. Si corresponde, numere e identifique las copias antes de distribuir las.

Tenga en cuenta los errores comunes de planificación.

Una empresa no se beneficia de planes que se quedan en un estante acumulando polvo. A menudo, los propietarios de negocios ven el plan de negocios como un proceso o documento que se usa una sola vez con un fin específico. Los propietarios de negocios que tienen más éxito en el seguimiento del proceso de planificación ven el plan de negocios como un documento vivo. Los propietarios y gerentes deben actualizar el plan anualmente o con más frecuencia si el negocio tiene problemas o si el mercado está cambiando rápidamente. Los errores comunes en el proceso de planificación y la documentación del plan pueden ser:

Demasiados detalles: existe una delgada línea entre muy poco detalle y demasiado detalle en un plan de negocios. Evite los elementos minuciosos o triviales que diluyan o enmascaren los aspectos críticos del plan

Gráficos sin sustancia: con el sofisticado software informático disponible para el usuario medio hoy en día, es fácil hacer demasiado hincapié en la estética y hacer concesiones en el contenido. Los gráficos pueden ser un complemento, pero no un sustituto, de la lógica y el razonamiento.

HERRAMIENTAS COMERCIALES

Planificación comercial
estratégica

Consejo: El proceso de planificación empresarial debe involucrar a la administración, las partes interesadas y los miembros clave de la familia o que no sean de la familia.

Sin resumen ejecutivo: muchos lectores de planes de negocios no leerán más allá del resumen ejecutivo. Si no hay uno, es posible que no lean el plan en absoluto.

Incapacidad para comunicar el plan: el plan de negocios debe describir claramente las propuestas y prioridades en términos comprensibles. Si no se pueden comunicar, incluso las ideas monumentales no valen nada.

Sin análisis de sensibilidad: todos los aspectos cuantitativos de un plan de negocios deben incluir un análisis de sensibilidad o de escenarios. Las áreas más comunes que se evalúan son los ingresos y los gastos. Sin embargo, el equipo puede identificar otras áreas para el análisis de sensibilidad, incluidas las tasas de interés, los rendimientos, las variables de producción o cualquier otra medida cuantitativa que sea relevante para el éxito empresarial.

No anticiparse a los problemas: un buen plan de negocios reconoce y aborda los posibles obstáculos e incluye planes de contingencia.

Falta de participación: el plan de negocios debe ser un esfuerzo de equipo que involucre a la administración y a los miembros clave de la familia, los que no pertenecen a la familia y las partes interesadas. Se debe considerar cuidadosamente antes de transferir la responsabilidad de preparar el plan a alguien ajeno a la empresa. Está bien que un consultor externo facilite el desarrollo de un plan, pero en última instancia, los propietarios de la empresa son responsables. El proceso estratégico de desarrollo del plan es un componente clave de su éxito.

Encaprichamiento con el producto o servicio: si bien un plan de negocios debe explicar claramente los atributos y la producción del producto o servicio clave de la empresa, también debe centrarse en el plan de mercadotecnia. Los agricultores y ganaderos suelen estar tan centrados en la producción del producto que pueden olvidarse de lo que el cliente espera y quiere comprar.

Centrarse en las estimaciones de producción: al hacer proyecciones, el enfoque debe estar en las estimaciones de ventas y las estimaciones de producción. La producción es irrelevante si no hay compradores.

Proyecciones financieras poco realistas: los inversionistas potenciales están interesados en la rentabilidad y el retorno de su inversión potencial. Sin embargo, las proyecciones financieras poco realistas pueden hacer que un plan pierda rápidamente credibilidad a los ojos de los inversionistas.

Hable a su público: se debe evitar el lenguaje técnico, los acrónimos y la jerga desconocida para una persona sin experiencia en una industria en particular. El lector quedará más impresionado si entiende el plan.

Falta de compromiso: el emprendedor debe mostrar compromiso con el negocio si espera un compromiso de los demás. El compromiso se demuestra por la puntualidad y el seguimiento de todas las reuniones y citas. La inversión de dinero personal se percibe favorablemente porque demuestra que el propietario está dispuesto a asumir un compromiso financiero.