

---

# Módulo de Aprendizaje 8

Misión y estrategia comercial



# Definición EQF

## Conocimientos

- Comprender el término **declaración de misión**; cómo se estructura un plan de negocios y qué información importante debe contener cada elemento de un plan de negocios.
- Darse cuenta de las posibilidades que puede implicar un plan de negocios.

## Habilidades

- Ser capaz de escribir su propio plan de negocios, incluido un resumen ejecutivo, una declaración de misión, una descripción del negocio, un plan de gestión, un plan de marketing.
- Identificar oportunidades y riesgos con respecto a su negocio actual, así como ideas de negocios futuros.

## Competencias

- Estructurar, comunicar y presentar los aspectos clave de su negocio:
- a otros (por ejemplo, obtener acceso a recursos financieros);
- para usted y sus compañeros / familia para identificar problemas y oportunidades dentro de su negocio.

# ¿Qué es una declaración de la misión?

---

... es una breve declaración que describe el propósito central de un negocio

... destaca la filosofía única y el conjunto de circunstancias de la granja con respecto al método de producción, los productos básicos y el mercado objetivo

## **Una declaración de misión ...**

... puede unificar a las personas involucradas en la granja en torno a una dirección y un propósito común

... utiliza las circunstancias únicas de la granja para elaborar el "quién, qué, por qué y cómo" que ayuda a desarrollar un plan de negocios agrícolas

... establece objetivos y estándares y proporciona criterios claros para la toma de decisiones

# Elaboración de una declaración de misión (1)

---



Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)

- **¿Qué tipo de negocio agrícola tengo (quiero)?**
  - Granja de granos, forraje para granja de heno, granja de vegetales, vivero, árboles frutales, etc.
- **¿Qué palabras o frases describen mis prácticas agrícolas?**
  - Orgánico, convencional, sostenible, alimentación con pasto, libre de hormonas, biodinámico, etc..
- **¿Qué palabras o frases describen mejor los principios o valores que guían mi elección de prácticas agrícolas?**
  - Calidad, buen precio, patrimonio natural, rural, eficiente, participación comunitaria, fresco, saludable, local, sostenible, etc.
- **¿Qué palabras o frases describen mejor cómo (quiero) vender mis productos / servicios?**
  - Ventas minoristas directas, ventas al por mayor, mercado de agricultores o mercado de portón trasero, pick-your-own, agroturismo, entretenimiento, etc..

# Elaboración de una declaración de misión (2)

---

- **¿Qué palabras o frases describen mejor por qué quiero que mi granja sea conocida?**
  - Ambiente familiar, humanidad, frescura, alta calidad, calidad superior, honestidad, equidad, integridad, progresividad, acogida, etc.
- **¿Qué palabras o frases describen mejor a mis clientes base?**
  - Consumidores locales, minoristas, puntos de venta, restaurantes, turistas, mercados étnicos, etc.
- **Y, finalmente: ¿Hay algo más que hace que mi granja / negocio sea único?**



Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)

# Ejemplos de declaración de misión (1)

---

## **Oregon Berry Packing, Inc.**

“Producir productos que creen relaciones ganar-ganar-ganar entre nuestros clientes, productores y nuestra empresa. Con nuestro enfoque en clientes y productores premium, estrictos estándares de empaque y prácticas agrícolas sostenibles, nuestra empresa se dedica a preservar la agricultura sostenible ”



<http://www.oregonberry.com/about/>

# Declaración de misión de ejemplos (2)

---

## **Granja Silver Snaffle:**

“La Granja Silver Snaffle es un lugar agradable y de baja presión para aprender equitación y equitación clásica. Los estudiantes y los caballos son llevados lenta y correctamente para infundir confianza y garantizar el éxito. En Silver Snaffle montamos por amor al deporte y al animal ”.



Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)



# Plan de negocios: definición

---

Un **plan de negocios** es un plan de cómo un emprendedor intenta organizar su negocio futuro e implementar actividades necesarias y suficientes para que la empresa tenga éxito. Basado en la **Declaración de Misión**, es una herramienta esencial para planificar, dirigir y administrar un negocio.

Además, un plan de negocios:

- Aclara los objetivos operativos y financieros de una empresa y contiene los planes y presupuestos detallados que muestran cómo se deben cumplir los objetivos;
- Sirve como una evaluación de las oportunidades de negocio para convertirse en un éxito;
- Funciona como un resumen escrito de la empresa comercial, sus oportunidades y estrategia operativas y de marketing, así como las habilidades y capacidades del gerente y los empleados.



# Plan de negocios: ¿por qué lo necesito? (1)

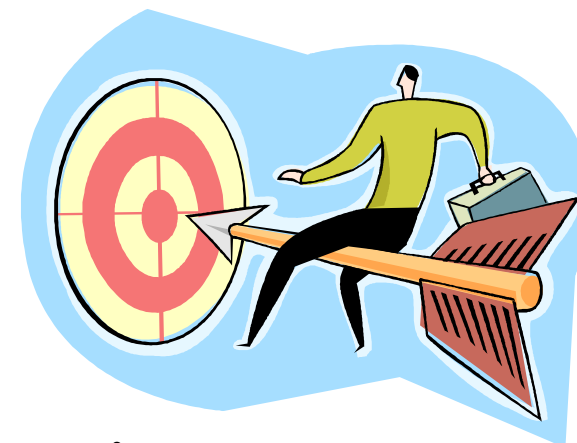
---

## ¿Por qué un agricultor necesita un plan de negocios?

Hay 5 razones principales para tener un plan de negocios para mi granja / negocio:

### 1. Escribir mis ideas me obliga a definir / refinar mi granja / negocio :

- Evaluar la situación actual: ¿Dónde estoy ahora?
- Establecer objetivos para el negocio: ¿A dónde voy?
- Establecer la declaración de la misión de la granja.



### 2. Un plan de negocios me permite establecer objetivos para mi granja / negocio :

Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)

- Planificación a corto y largo plazo;
- Evaluación de las condiciones del mercado;
- Determinar la historia y dirección de mi granja;
- Determinar los elementos clave en mi operación;
- Evaluar mis habilidades, talentos, recursos, etc.

# Plan de negocios: ¿por qué lo necesito? (2)

---

## 3. Me permite compartir y explicar de manera efectiva mis objetivos y mi visión con los demás. :

- Demostrarle a cualquiera / a mí mismo que mi visión es realista;
- Los banqueros e inversores a menudo requieren un plan de negocios antes de prestar o invertir;
- Las agencias sin fines de lucro / otorgantes pueden requerir un plan de negocios..

## 4. Proporciona las herramientas para cuantificar el éxito de mi negocio. :

- Objetivo de ventas;
- Crecimiento y expansión;
- Cuota de mercado;
- Beneficios.

## 5. Un plan de negocios puede ayudar a identificar posibles problemas / dificultades antes de comenzar, como la competencia, preocupaciones legales, problemas de responsabilidad y necesidades laborales :

Un plan de negocios puede **protegerme** de continuar con una idea que no tiene buen "sentido comercial". Además, comprender los posibles problemas de antemano puede permitir una planificación adecuada.

# Plan de negocios: ¿Qué debería haber en él? (1)

---

## ¿Qué debe estar en un plan de negocios?

Un **plan de negocios** debe contener :

- Una descripción y definición de quién está involucrado, qué necesidades del consumidor se satisfarán, cuál es el producto / servicio vendible y el entorno del mercado.
- Un plan para producir y promocionar el producto / servicio;
- Una lista de recursos necesarios para lograr el plan y cuándo se requieren;
- Un resumen de los resultados anticipados (un resumen escrito de la empresa comercial, sus detalles operativos y financieros, las oportunidades y estrategias de marketing, así como las habilidades y capacidades del gerente y los empleados).



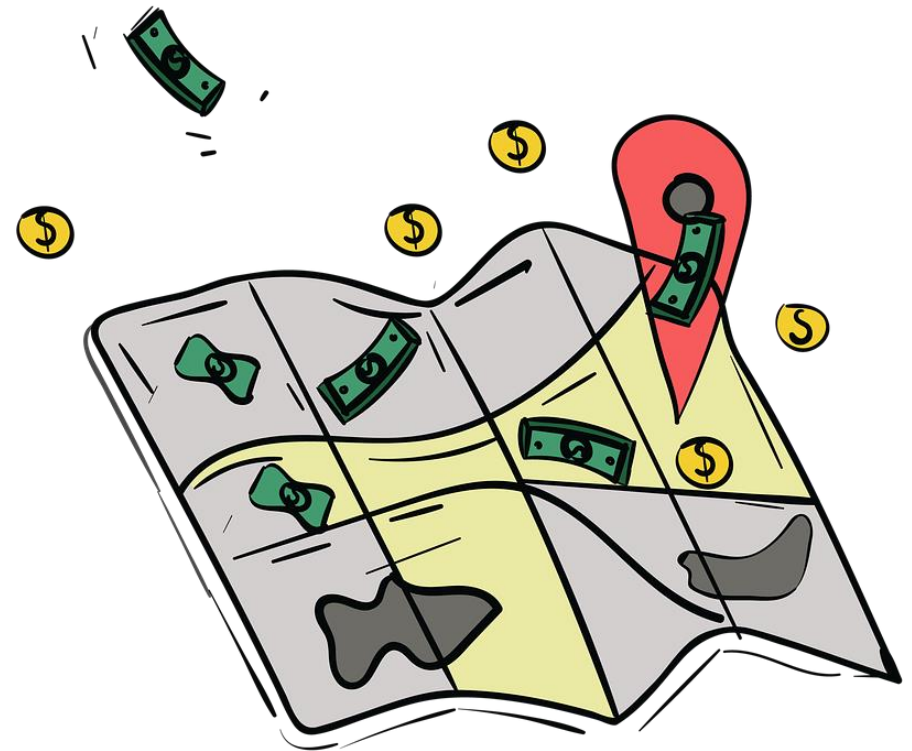
Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)

# Plan de negocios: ¿Qué debería haber en él? (2)

---

En resumen, la mayoría de los **planes de negocios** contienen lo siguiente :

- Resumen Ejecutivo (ver abajo)
- Declaración de misión (ver arriba)
- Descripción del negocio (ver abajo)
- Plan de manejo (ver abajo)
- Plan de producción (ver Módulo 10)
- Plan de marketing (ver abajo)
- Plan financiero (ver Módulo 9)
- Posibilidades y riesgos (ver más abajo)



Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)

# Resumen Ejecutivo

---

El **Resumen Ejecutivo** ofrece una breve descripción de la situación actual y las aspiraciones para el futuro. Es uno de los capítulos más importantes de un plan de negocios. En un máximo de dos páginas, debe incluirse toda la información de importancia crucial. Sobre todo, debe garantizarse que los servicios ofrecidos y el beneficio resultante para el cliente se establezcan claramente. No debe faltar una breve descripción del potencial de mercado, el requerimiento de capital y la rentabilidad deseada. Aunque este capítulo se encuentra al comienzo del plan de negocios, generalmente se escribe al final porque resume el plan de negocios general y presenta los elementos esenciales para que el lector pueda capturar las fortalezas particulares y los factores de éxito más importantes de la compañía en un vistazo. En caso de que sea lo único que leerá un lector, debe proporcionar una sinopsis de lo que desea hacer o lograr.

# Descripción del negocio

---

Una **Descripción del Negocio** incluye: el concepto principal, el tamaño del negocio, dónde se encuentra el negocio y qué producto o servicios se van a dar a los clientes o clientes. Debe indicar, por ejemplo, si desea cultivar, en qué momento será la temporada de siembra y en qué momento tendrá lugar la cosecha. También debe describir cuándo y cómo comenzó la granja y mencionar sus planes futuros. Configure hitos si puede. Para completar la descripción del negocio, una declaración final convincente deja en claro por qué cree que tiene una empresa comercial ganadora y por qué los posibles interesados deberían invertir en su negocio.

# Plan de gestión

---

El objetivo del **plan de gestión** es dar respuestas a las siguientes preguntas :

- ¿Quién maneja el negocio?
- ¿Quién más trabaja / trabajará en el negocio?
- ¿Cuáles son las funciones de los empleados durante qué época del año?
- ¿Qué habilidades se necesitan para los puestos clave?
- ¿Cuáles son las calificaciones de cada persona? Proporcionar información sobre los empleados.



Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)

Adicional a los empleados:

- ¿Qué conexiones tiene con otras personas además de sus empleados? que podría ser valioso para su negocio / granja?
- ¿Eres parte de alguna organización o asociación relevante?



# Plan de marketing (1)

---

Sin clientes, su negocio no existe. Un **plan de marketing** consiste en definir a su cliente o mercado objetivo y adaptar sus productos, precios, distribución y estrategias de promoción para satisfacerlos.

## Considere los siguientes aspectos :

### ○ **Mercados :**

- ¿Quiénes son los clientes objetivo y qué valoran?
- ¿Cuántos clientes potenciales hay? ¿Con qué frecuencia y cuánto comprarán?
- ¿Cuál es el tamaño total del mercado? ¿El mercado está emergiendo, creciendo o disminuyendo?

### ○ **Producto:**

- ¿Qué producto se ofrecerá y cómo es de único?
- ¿Cuánto durará el producto? ¿Cómo utilizarán los clientes este producto? ¿Necesitarán conocimientos o servicios especiales para usarlo?

### ○ **Lugar:**

- ¿Dónde buscan los compradores su granja de productos / servicios?
- ¿Cómo puede acceder a los canales de distribución correctos? ¿Necesitas vender a minoristas?
- ¿Qué hacen sus competidores y cómo pueden aprender de eso y / o hacer que su producto sea diferente?

# Plan de marketing (2)

---

## ○ **Competencia:**

- ¿Quiénes son su competencia y cómo se posicionará para competir?
- ¿Podría haber nueva competencia?

## ○ **Precios:**

- ¿Cómo va a fijar el precio de su producto o servicio?
- ¿Cuál es el valor percibido de su producto o servicio para el consumidor?
- ¿Su precio está en línea con el valor percibido del mercado?

## ○ **Publicidad:**

- ¿Cómo y qué se comunicará a los compradores o clientes?
- ¿Tiene una estrategia de marketing con buenas estrategias de promoción, publicidad y marca?

## ○ **Distribución:**

- ¿Cómo y cuándo moverá su producto al mercado?
- ¿Qué canal de mercado usarás?

## ○ **Embalaje:**

- ¿Cómo presentará el producto al cliente??

# Plan de marketing: precios (1)

---

Existen 8 estrategias principales para fijar **precios** (determinar / configurar el precio) de su producto :

## 1. Precios competitivos:

- Precios de depredadores: una empresa establece su precio por debajo del costo para obligar a sus competidores a salir del mercado;
- NO recomendado para pequeñas empresas. Las guerras de precios no se ganan fácilmente.

## 2. Precios orientados a costos:

- Basado en costos que incluyen producción, comercialización y promoción, y un retorno por su tiempo e inversión.

## 3. Precios flexibles o variados:

- Común cuando se negocia. Los precios son flexibles de acuerdo con los compradores individuales, la época del año o incluso la hora del día, por ejemplo, para deshacerse del exceso de productos.

# Plan de marketing: precios (2)

---

## **4. Precios promocionales :**

- Establecer el precio por debajo de los costos por un tiempo para ganar clientes;
- Ventaja: mantiene alejada la competencia, pero también existe el riesgo de perder dinero.

## **5. Precio de la línea de producción :**

- Marcar una línea de productos en un rango de precios específico;
- Ejemplo: clasificación de productos en línea "asequible" y "premium".

## **6. Precios relativos :**

- Establecer el precio por encima, por debajo o al precio de mercado actual.

## **7. Precios descremados :**

- Comenzando con un precio alto para recuperarse de los costos rápidamente antes de bajar al precio que tendrá a largo plazo;
- Solo es posible cuando hay pocos o ninguna competencia.

## **8. Precio de contrato:**

- Acuerdos a largo plazo entre comprador y vendedor.

# Posibilidades y riesgos (1)

---

Las granjas enfrentan oportunidades externas y amenazas que están más allá de su control. Las granjas también tienen fortalezas y debilidades que son internas a sus negocios, como la ubicación, las habilidades de los miembros de la familia y la posición de flujo de efectivo. Realizar un análisis de las fortalezas y debilidades internas de la empresa y las oportunidades y amenazas externas de la empresa pueden descubrir riesgos pasados por alto y encontrar oportunidades inesperadas.

Para ser efectivo: **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades, **A**menazas (**FODA**)

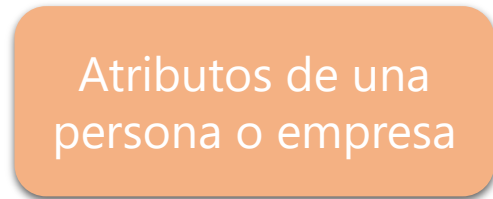
El análisis debe ser una evaluación sincera y honesta del negocio.



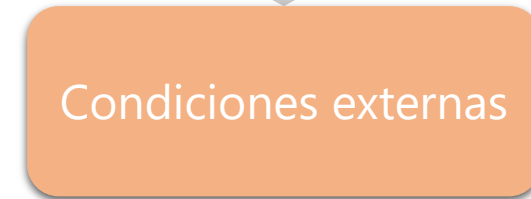
Recuerde siempre: ¡algunos riesgos también pueden ser oportunidades!

## Posibilidades y riesgos (2)

---



- Finanzas
- Márketing
- Beneficio / Ventas
- Personal
- Producción
- Instalaciones



- Tendencias culturales y demográficas
- Tendencias de mercado / globalización
- Costos de entrada
- Tecnología
- Reglamento
- Programas gubernamentales / cambios políticos

# Posibilidades y riesgos (3)

---

## Preguntate...

- ¿Qué niveles de producción tiene ahora o desea alcanzar?
  - ¿La ubicación se presta al marketing directo o al marketing mayorista?
  - ¿A cuánto terreno tienes o tienes acceso?
  - ¿Qué maquinaria e instalaciones tienes?
  - ¿Cuál es su edad y condición?
  - ¿Se pueden usar mejor?
  - ¿Cuál es su condición financiera?
  - ¿Cuáles son las habilidades del propietario / gerente?
  - ¿Sus habilidades y recursos limitan las alternativas?
  - ¿Cuáles son algunas oportunidades de comercialización y producción?
  - ¿Qué canales de comercialización son posibles?
- ¿Puedes formar alianzas con otras empresas que puedan complementar la tuya?
  - ¿Su plan estratégico requiere mayor competencia o recursos que los que posee actualmente?
  - ¿Qué habilidades y talentos poseen los empleados?
  - ¿Qué miembros de la familia estarán involucrados en el negocio y cuáles son sus talentos e intereses únicos?
  - ¿Quién será la próxima generación de gestión?
  - ¿Cómo impacta el diseño de la operación agrícola en las eficiencias de producción?
  - ¿Tiene un acceso adecuado y rentable a recursos como el agua, por ejemplo?



# Posibilidades y riesgos (4)

---

## **¡Y no te olvides de echar un vistazo a los demás!**

- ¿Cuánta competencia hay?
- ¿Quiénes son los competidores? ¿Dónde están ubicados?
- ¿Es el mercado de su tipo de producto lo suficientemente grande para todos ustedes?
- ¿Hay cambios / desarrollos futuros con respecto al mercado que se esperan en el futuro cercano o lejano?
- ¿Cuáles son sus puntos fuertes en comparación con sus competidores?
- ¿Cuáles son las debilidades? ¿Puedes superarlos?
- Si es así, ¿cómo?
- Si no es así, ¿debería intentar adaptar su producto / servicio para que encaje en otro nicho? ¿O debería diversificar su cartera para reducir el riesgo?

# Desarrollo de estrategia empresarial (1)

---

Después de que se haya reunido toda la información en los pasos anteriores, ahora está en condiciones de desarrollar estrategias alternativas que alcanzarán los objetivos de su granja / negocio. Desarrollar una **estrategia comercial** es trazar un curso para llevar a la empresa de su posición actual a la deseada :

- Relacionar las fortalezas y debilidades con las oportunidades y amenazas externas;
- Concéntrese en lo que puede hacer mejor que sus competidores;
- En caso de problemas inesperados con la estrategia principal, tenga listas estrategias alternativas que aún logren los objetivos del negocio agrícola;
- Mantener los costos bajos es una consideración importante, sin importar el tipo de estrategia competitiva que elija.

# Desarrollo de estrategia empresarial (2)

---

Determinar las **Áreas de Resultados Clave (ARC)**, áreas en las que la organización debe alcanzar el éxito para crecer y prosperar, puede facilitar el procesamiento y la priorización de objetivos, asignar recursos y coordinarse con otras áreas. Algunos ejemplos de ARC son :

- Aumentar los ingresos;
- Mejorar la condición financiera (rentabilidad, liquidez, solvencia, crédito y políticas de cobranza, etc.);
- Mantener el ritmo dentro o fuera de la competencia;
- Mejorar la eficiencia y la productividad;
- Lograr y mantener un servicio al cliente superior;
- Capitalizar las tendencias emergentes;
- Aumentar la utilización de la tecnología para mejorar las operaciones;
- Mejorar las relaciones laborales, el desarrollo de recursos humanos y la capacitación (cuestiones de personal: administración de salarios, descripciones de puestos, beneficios, manuales de personal, etc.);
- Mejorar las comunicaciones internas;
- Mejorar las relaciones con el distribuidor y / o proveedor;
- Mejorar las relaciones públicas, publicidad, promociones, etc.
- Mejorar productos y servicios;
- Aprovechar las instalaciones físicas (ubicación, capacidad, diseño, estacionamiento, etc.);
- Mejorar la cobertura del seguro;
- Capitalizar o mejorar la estructura organizacional;
- Organizar la jubilación ordenada y la transferencia de la propiedad y el control de los propietarios senior a propietarios junior o propietarios potenciales.

# Evaluación de estrategia empresarial

---

Una vez que se han formulado y seleccionado estrategias alternativas, deben evaluarse.

Aquí hay algunas posibles variables de **evaluación de la estrategia empresarial** para tener en cuenta :

- Alta calidad vs bajo precio;
- Línea de productos estrecha versus amplia;
- Productos de alta tecnología versus productos de baja tecnología;
- Productos nuevos / de moda versus productos tradicionales;
- Productos personalizados vs estándar;
- Nicho de mercado vs mercado principal;
- Mayores beneficios versus menores beneficios;
- Beneficios tempranos versus posteriores;
- Seguridad vs riesgo.



Source: [www.pixabay.com](http://www.pixabay.com)

# Implementación de estrategia comercial

---

En pocas palabras, la **implementación de la estrategia comercial** es el proceso que pone en práctica planes y estrategias para alcanzar los objetivos. Al hacerlo, es recomendable incluir los siguientes pasos :

- Obtenga gerentes u otros empleados clave, pero también empleados "normales", involucrados en la configuración e implementación de un nuevo curso estratégico;
- Traducir la estrategia elegida en acción organizacional para asegurarse de que las personas entiendan lo que necesitan hacer y por qué;
- Crear políticas que fomenten la estrategia;
- Y, por último, pero no menos importante, supervisa y adapta tu estrategia. Al menos una vez al año, debe revisar su estrategia para compararla con los cambios en sus entornos externos y competitivos, así como en su entorno interno.



Si hay una constante en los negocios en estos días, ¡es un cambio!

# Referencias

---

Caleo, J. & Brumfield, R. (2013). *The Do's and Don'ts of Writing a Farm Business Plan*. Webinar. Retrieved October 20, 2019 from [http://anniesproject.rutgers.edu/images/081513\\_webinar\\_biz-plan.pdf](http://anniesproject.rutgers.edu/images/081513_webinar_biz-plan.pdf).

Woodruff, J. N. (2007). *Develop a Useful Mission Statement for Your Agricultural Business*. Ohio State University. Retrieved October 20, 2019 from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.190.2766&rep=rep1&type=pdf>

For further notice: Parts of the content of this module are based on the teaching material from the Erasmus+ project

[https://www.up2europe.eu/european/projects/empowering-woman-farmers-with-agricultural-business-management-training\\_85787.html](https://www.up2europe.eu/european/projects/empowering-woman-farmers-with-agricultural-business-management-training_85787.html)



*Empowering Woman Farmers With  
Agricultural Business Management Training*