

# Ejercicio de Análisis SWOT

Una herramienta para tomar mejores decisiones de negocios



Departamento de Agricultura de Estados Unidos  
Agencia de Administración de Riesgos

## ¿Qué es un análisis SWOT?

Un análisis SWOT es una herramienta que le ayuda a evaluar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Riesgos (SWOT, por sus siglas en inglés) existentes en cualquier empresa de negocios — incluyendo granjas y ranchos.

Un análisis SWOT puede ayudarle a lograr una comprensión del pasado y pensar en las posibles soluciones para problemas existentes o potenciales — tanto para negocios existentes como para nuevas empresas. Para que un análisis SWOT funcione bien, cada miembro de su equipo (su familia y/o empleados, abogado, contador y agente de seguros) debería estar involucrado en el proceso.

Después de que usted lea esta perspectiva general, encontrará una descripción de una granja de muestra y tendrá la oportunidad de realizar un análisis SWOT de ella. Este ejercicio le debería preparar para realizar su propio análisis SWOT.



### Fortalezas

Se considera que las fortalezas son primordialmente internas. Por ejemplo, ¿qué es lo que aportan al negocio usted, su familia, sus empleados y su equipo administrativo? Si usted está planeando iniciar un negocio, usted o un empleado o miembro de la familia puede haber tenido experiencia previa en esa industria. De no ser así, eso puede verse como una debilidad. Si usted ya sabe a dónde ir para buscar la ayuda que necesita, esto se consideraría como una fortaleza para este análisis.

### Debilidades

Las debilidades generalmente también se consideran internas, y son los factores que deberá enfrentar para manejar un negocio exitoso. Para un negocio que comienza, un ejemplo podría ser la falta de experiencia en la industria seleccionada. Otro ejemplo puede ser que los miembros de su familia no lo apoyen

completamente en esta empresa. Usted puede carecer de los empleados calificados, o quizá su negocio no le permita tener empleados de tiempo completo. Si usted identifica esas debilidades, no se preocupe porque los negocios existentes pueden tener debilidades parecidas.

### Oportunidades

A las oportunidades se les considera casi siempre algo externo. ¿Qué oportunidades hay disponibles para su negocio? Usted puede ser capaz de tomar ventaja de paquetes de préstamos de bajo interés para empresas que comienzan, o subvenciones para estudios de factibilidad. Usted podría tener una idea que no ha sido probada en su área y saber que hay una demanda para el producto que usted planea producir. Tome en cuenta que las personas con negocios potenciales en mente tienden a ser mucho más optimistas que aquellos que ya tienen operaciones en existencia.

### Riesgos

A los riesgos se les considera también casi siempre algo externo. Los riesgos de fuera de su negocio le pueden afectar directamente, pero puede ser que tenga usted muy poco control sobre ellos. Si usted está comenzando un nuevo negocio, hay muchas normativas locales que van a impactar negativamente a su negocio. La competencia imprevista (local o extranjera), la disolución de mercados, el clima adverso, pueden también tener un efecto negativo en su nuevo negocio. Muchos de esos riesgos afectarán también negativamente a un negocio existente. Las tasas crecientes de interés pueden tener un impacto más grande en negocios existentes que en negocios que comienzan.

## Algunos puntos a considerar.

### Recursos humanos

Contratar empleados que tengan las habilidades que usted necesita es una manera de combatir las debilidades. Por ejemplo, si usted necesita alguien que maneje un camión grande, contratar a alguien con una licencia de conductor comercial eliminará esa debilidad. O, podría aprender a conducir el camión usted mismo — pero, ¿puede usted dejar de dedicarle ese tiempo al negocio?

Añadir personal a su equipo administrativo es otra manera de eliminar una debilidad potencial. Si su negocio está creciendo y usted está llevando las cuentas personalmente, contratar a un tenedor de libros liberará tiempo para enfocarse en otras partes del negocio. Si lo hace, asegúrese de contratar a alguien de su confianza o realizar una extensa investigación de sus antecedentes —especialmente si va a tener la autorización de firmar cheques. Hacer que esa persona obtenga una fianza creará también un nivel de seguridad.

Cuando realice un análisis SWOT, tenga en mente que un rubro puede compensar a otro. Por ejemplo, sus fortalezas pueden balancear sus debilidades, y sus oportunidades pueden balancear sus riesgos. Si esto no ocurre, este ejercicio le ayudará a entender los asuntos que deberá tener en consideración.



## Seguros

Para muchos negocios agrícolas, el seguro es una manera de eliminar posibles debilidades, riesgos o peligros. Si su análisis le muestra que usted no tiene el capital suficiente para manejar una emergencia grave (que es el caso de la mayoría de los negocios agrícolas), la cobertura de seguro le ayudará a eliminar ese riesgo. Los riesgos de responsabilidad, incendio, accidentes automovilísticos y fallas en las cosechas pueden ser reducidos con los seguros adecuados.

### **Seguros de responsabilidad**

Los seguros de responsabilidad cubren a cualquiera que se lesione en su granja. Esta cobertura está incluida en sus pólizas de dueño de la granja, pero esa cobertura será solamente por la cantidad de dólares indicada en la póliza. Por ejemplo, si su límite de responsabilidad es de \$500,000 y alguien lo demanda por \$1 millón, usted solamente estará cubierto por \$500,000. El resto de la adjudicación judicial será su responsabilidad. Usted debería revisar sus niveles de riesgo con su agente de seguros.



### **Seguros contra incendio**

Su póliza de seguro como propietario de la granja incluye también seguro contra incendio. Usted puede decidir si asegurar algunos, pero no todos,



los edificios. El nivel al cual será reembolsado está escrito en su póliza. Hay muchos métodos de cobertura, incluyendo valor actual en efectivo, valor de reemplazo, y valor de reemplazo funcional.



### **Seguros para automóviles**

Su seguro de automóvil es independiente de su seguro como propietario de la granja. Todos los vehículos registrados que usted posea, que circulen por calles y carreteras deberán estar asegurados. Si usted tiene varios vehículos que circulan por las calles o carreteras, puede ser elegible para seguro de flotilla, lo que le ahorrará algunos gastos. Verifique con el Departamento de Transporte de su estado y su agente de seguros para determinar qué tipo de cobertura es la adecuada para usted.

### **Seguros de Cosechas**

Usted puede asegurar sus cosechas con varios tipos de pólizas, tales como Seguro de Cosechas de Riesgo Múltiple (MPCI) y Cobertura de Ingresos por Cosechas (CRC), entre otros. Usted puede asegurar sus ingresos con cobertura de Ingresos Brutos Ajustados (AGR) o una cobertura de Póliza Ligera de Ingresos Brutos Ajustados (AGR-Lite). Para aprender más sobre seguros de cosechas y determinar la mejor cobertura para su operación, póngase en contacto con su proveedor local de seguros para cosechas. Para localizar a un agente de seguros para cosechas, visite el localizador de la Agencia de Administración de Riesgos en: [www3.rma.usda.gov/apps/agents/](http://www3.rma.usda.gov/apps/agents/).

## Ejercicio: Análisis SWOT de muestra

Aquí hay un ejemplo de una granja pequeña que necesita diversificarse para mantener su sustentabilidad. Esta familia de granjeros necesita realizar un análisis SWOT. Lea el ejemplo y realice su propio análisis SWOT para la familia Ryan. Cuando termine, puede comparar sus respuestas contra las respuestas preparadas por usuarios expertos de la herramienta de análisis SWOT. Esas respuestas están en la página siguiente a la página en la que usted llenará los espacios en blanco. Si sus respuestas están cercanas a las de los expertos, usted está listo para realizar su propio análisis SWOT.

### Conozca a la familia Ryan

La familia Ryan ha operado una granja lechera por más de 50 años. Paul Ryan, de 48 años, recibió la granja lechera de su padre hace 20 años. La granja es de un tamaño promedio para el área: los Ryan ordeñan 60 vacas, cultivan la mayor parte de su forraje y granos, y crían sus propias becerras. La familia retira aproximadamente \$30,000 del negocio de la granja cada año para sus gastos familiares. La granja lechera está localizada en un área rural, pero cerca de áreas urbanas y suburbanas. La ciudad más cercana tiene una población de 100,000.

Margaret Ryan, de 42 años, es la esposa de Paul. Tienen tres hijos: Jane, Hal y Susan. Margaret trabajaba en la granja, pero por los últimos 8 años ha estado trabajando de tiempo completo como oficinista mecanógrafa en la oficina del distrito escolar. De ese trabajo obtiene un ingreso de \$18,000 más seguro médico, dental y otros beneficios que se extienden a toda la familia. En este momento, Margaret supervisa las finanzas junto con Paul, ordeña ocasionalmente, y maneja la casa.

Jane Ryan, de 21 años, acaba de recibir su diploma de estudios profesionales, con especialidad en artes culinarias del colegio comunitario local. Durante los veranos, Jane trabaja de tiempo completo en la granja con la ordeña. Ella está considerando dedicarse a la granja como una ocupación, pero desearía continuar con su trabajo en la producción de alimentos con valor agregado.

Hal Ryan, de 16 años, está en la escuela secundaria y trabaja con su padre de tiempo parcial durante el año escolar, y de tiempo completo durante el verano. No está interesado en la lechería ni ningún otro tipo de trabajo de granja, y preferiría asistir a una universidad para estudiar ciencia, ingeniería o economía.

Susan Ryan, de 12 años, es una estudiante de la escuela de enseñanza media a la que realmente le gusta la granja. Ella se encarga de cuidar a los becerros después de la escuela, pertenece a la organización juvenil 4-H, y ha empezado a mostrar interés en ayudar con las cosechas, aunque es muy joven para manejar el tractor.

Jean Miller, de 64 años, es la madre de Margaret. Desde la muerte de su marido hace 5 años, Jean ha vivido con los Ryan. Ella comparte el interés por la cocina con su nieta Jane.





## Empresas alternas

Los Ryan están considerando una empresa alterna a la granja porque necesitan ingresos adicionales para enviar a sus hijos menores a la universidad y ahorrar para su jubilación. Paul y Margaret están convencidos que ellos desearían que Jane o Susan se hicieran cargo de la granja.

Esto significa que, hasta que ellos se jubilen, la granja deberá sostener a dos familias (Jane no tiene actualmente planes de casarse). Los Ryan están pensando sobre la posibilidad de expandir el negocio lechero para generar ingresos adicionales, pero Jane preferiría involucrarse en una empresa de valor agregado (productos alimenticios). Paul y Margaret se dan cuenta que los cambios que ocurran en la granja deberán satisfacer los deseos de la siguiente generación y están dispuestos a explorar empresas alternas a la granja.

La familia se reunió para determinar qué es lo que cada persona sentía sobre el desarrollo de una nueva empresa en la granja, y encontró que Jane y su abuela eran las más entusiasmadas con esa idea. Después de que hicieron un inventario de todos sus recursos, concluyeron que sus más importantes recursos físicos que no están siendo utilizados a toda su capacidad son una pequeña extensión de tierra —alrededor de 5 acres que ahora se usan para cultivar heno extra para su venta, y un cobertizo de tabiques de concreto que se usa para guardar bicicletas y muebles de patio. Su principal recurso de

mercadeo que no está siendo usado es la ciudad que está a 38 millas de distancia. Los Ryan tienen también un buen frente hacia el camino, a lo largo de una carretera bien transitada. La administración y recursos de mano de obra disponibles a lo largo del año estarían a cargo de Jane y Jean. Los estudiantes de escuela secundaria estarían disponibles principalmente en el verano, al igual que Susan.

La familia decidió que Jane generaría ideas para la empresa, y que los otros ofrecerían sus opiniones sobre la conveniencia de dichas ideas. Jane y Jean analizaron los posibles productos alimenticios que se podrían fabricar usando los recursos de la granja. Ella habló también de algunos antiguos profesores y compañeros de clase, un vecino granjero al que ella respeta, y un educador de extensión de desarrollo económico. Ella revisó ejemplares anteriores de revistas culinarias y de campo, y pasó un día entero caminando por la ciudad, visitando tiendas, restaurantes, el centro de la ciudad y los centros comerciales.

De 6 ideas que se le ocurrieron a Jane (pasteles de frutas, salsa, jalea de fresas, queso, helado y yogurt), la idea que les gustó a la mayor parte de los miembros de la familia fue el queso, que Jane y Jean creen que podrá venderse en un puesto del mercado de granjeros, o a los muchos hoteles y restaurantes de la ciudad.

## Su trabajo

Ayude a los Ryan a tener más confianza en su idea, haciendo un análisis SWOT de este proyecto. Use la primera hoja de trabajo SWOT para anotar sus propias ideas y las de otros. Usted puede copiar la segunda hoja de trabajo tantas veces como quiera para hacer un análisis SWOT de cualquier empresa que usted esté considerando. También hay hojas de trabajo disponibles en [Farm-Risk-Plans.USDA.gov](http://Farm-Risk-Plans.USDA.gov).



## Hoja de Análisis SWOT para Ejercicio

Para la familia Ryan, saque a relucir ideas sobre los temas relacionados con las cuatro áreas aquí indicadas.  
Use esta hoja para determinar si los Ryan deberán explorar la idea de la empresa aún más.  
Busque las respuestas en el interior de la contraportada.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RIESGOS</b>

## Ejercicio de Análisis SWOT

### Respuestas

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Longevidad. Los Ryan han sido granjeros por 50 años.</li> <li>• Crían sus propios animales y cultivan sus forrajes.</li> <li>• El seguro de la familia es pagado por un trabajo externo a la granja.</li> <li>• Tienen ingresos de fuera de la granja.</li> <li>• Usan a la familia como mano de obra.</li> <li>• Hay múltiples generaciones viviendo en la granja.</li> <li>• Están dispuestos a explorar alternativas.</li> <li>• Tienen una buena comunicación familiar.</li> <li>• Tienen tierra disponible y un edificio para usar en un negocio alternativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todavía necesitan retirar \$30,000 al año para gastos de la familia.</li> <li>• Están localizados en un área rural.</li> <li>• El hijo no está interesado en continuar con la operación de la granja.</li> <li>• Necesitan ahorrar dinero para los gastos universitarios de los hijos.</li> <li>• Necesitarán mantener familias múltiples en el futuro cercano.</li> <li>• Puede ser que necesiten contratar mano de obra externa para la empresa alterna.</li> <li>• Nadie tiene experiencia en fabricación de queso.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RIESGOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Están localizados cerca de un área suburbana.</li> <li>• Tienen un buen frente hacia el camino.</li> <li>• La ciudad más cercana tiene 100,000 habitantes.</li> <li>• Jane tiene un título universitario.</li> <li>• Jane quiere regresar a la operación de la granja.</li> <li>• Están localizados en una carretera rural bien transitada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay otros fabricantes de queso en el área con las mismas ideas de mercadeo.</li> <li>• La ciudad está a una distancia de 76 millas en viaje redondo.</li> <li>• No se dice si tienen un vehículo para transportar el queso.</li> <li>• Necesitan un equipo de trabajo estable en un área rural.</li> <li>• Las normativas gubernamentales pueden dictar muchos aspectos de la operación.</li> </ul>

Estas respuestas pretenden ser una guía y pueden ser diferentes a sus propias respuestas. Cada persona ve los negocios desde su propia perspectiva y puede leer la información en forma diferente. Usted puede aplicar estos principios a su negocio y analizar su operación.

## Su hoja de análisis SWOT

Para sus propias posibles empresas, saque a relucir ideas sobre los temas relacionados con las cuatro áreas aquí indicadas. Use esta hoja para determinar si deberá explorar la idea de la empresa aún más.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RIESGOS</b>



### **Diseñe su propia red de seguridad.**

Ingrese y llene una lista de comprobación para la administración de riesgos.

Identifique sus propias fortalezas, debilidades, oportunidades y riesgos.

Explore nuevas opciones de empresas.

Hágalo con toda la riqueza de la información de administración de riesgos en sus manos, en un sitio Web creado justamente para usted.



**Farm-Risk-Plans.USDA.gov**  
Ayudando a granjeros y rancheros a obtener el éxito