

# Farm-Success

*training farmers for sustainable succession processes*

## Relevo generacional en explotaciones familiares: Objetivos personales, habilidades y autoevaluación

Technische  
Universität  
München



HOF UND  
LEBEN



Asociace  
soukromého  
zemědělství ČR



Apoyado por el  
programa Erasmus+  
de la Unión Europea.

El presente proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea. Esta publicación es responsabilidad exclusiva de su autor. La Comisión no es responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida.  
Project Nº: 2015-1-DE02-KA202-002390

# Índice

---

## 1. Introducción



## 2. Autoconocimiento



## 3. Análisis DAFO (Valoración)



## 4. Objetivos



## Bibliografía

# 1. Introducción

Al inicio de cualquier proceso, sobre todo en el campo de la empresa, **se requiere una evaluación preliminar del punto inicial**. Esto requiere un proceso de **análisis inicial** en que se evalúa la posición propia de cada uno relativa a distintos factores que influyen en el proceso o actividad que se va a iniciar.

Ese análisis se considera un proceso por el cual **un tema se divide en elementos individuales** que lo componen, y después de su racionalización y estudio, se reagrupan estos elementos para formar una realidad adaptada a nuestra estrategia.

Vamos a diseccionar los distintos elementos y **factores que influyen en el proceso de sucesión con el fin de autoevaluar nuestra situación inicial, lo que nos llevará al auto-conocimiento**. Más tarde, identificaremos aquellos factores o áreas que se pueden mejorar o pueden constituir un impulso que facilite nuestro proceso de sucesión.

**Habiendo obtenido un mejor auto-conocimiento**, podemos definir objetivos concretos para mejorar cada una de las áreas implicadas o definir futuras estrategias **en el desarrollo y evolución de nuestra finca**.

El propósito de este módulo es ayudarte a **analizar las diferentes dimensiones de tu entorno** para construir una visión de tus **fortalezas y oportunidades** para mejorar y desarrollar el proceso de sucesión en tu empresa agrícola familiar.

Por ello, desarrollaremos **un análisis personal DAFO** basado en la evaluación de dimensiones múltiples relacionadas con tu **entorno y contigo mismo**. Del análisis de estas dimensiones podemos obtener una idea clara y amplia de qué elementos se pueden mejorar y otras dimensiones que te ayudarán lo largo del proceso.

Aquellos aspectos a mejorar **se pueden obtener con la definición de objetivos** y por ellos sugerimos una metodología para el desarrollo de objetivos de empresa, de dirección y personales, para progresar como persona y empresario, desarrollar tu proceso de sucesión y tu empresa agrícola familiar.

# 1. Introducción

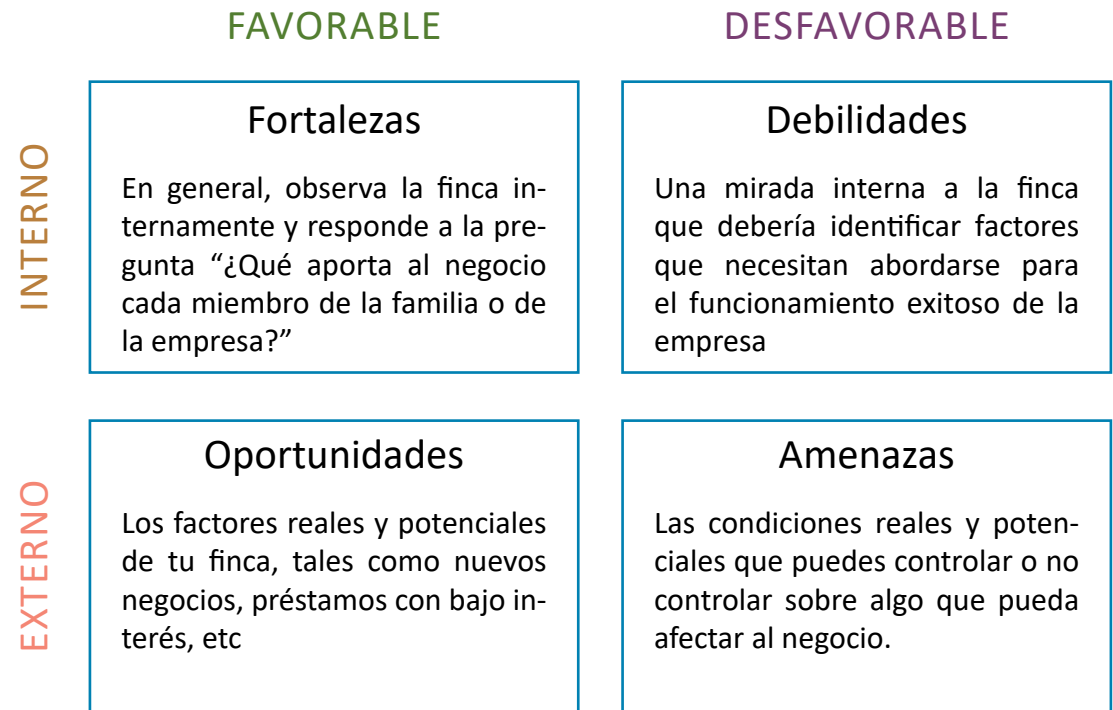
## 1.1. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN



# 1. Introducción

## 1.2. ¿QUÉ ES UN ANÁLISIS DAFO?

- El DAFO es un método de planificación estratégica utilizado para evaluar las **Fortalezas, Debilidades, Oportunidades** y **Amenazas** de una empresa, tal y como una finca.
- El DAFO **identifica los factores internos y externos que son favorables o desfavorables** para la consecución de los objetivos de la finca.
- La identificación de DAFO es esencial porque los pasos posteriores en el proceso de planificación del logro se puede derivar del análisis DAFO, y algunos objetivos pueden requerir revisarse basándose en la evaluación de tus destrezas.



# 1. Introducción

## 1.3. ANÁLISIS DAFO

- Las **fortalezas** pueden contrarrestar las **debilidades** y las oportunidades pueden compensar las **amenazas**.
- Los que toman decisiones pueden usar los DAFO para **determinar si los objetivos de las empresas agrícolas son alcanzables** con la gestión actual, el capital, etc.
- Si el objetivo no es alcanzable tras compararlo con el análisis, se debería seleccionar un objetivo diferente o adaptado y se debería repetir el proceso.



## Usos del DAFO

- EL DAFO es útil en particular para **identificar áreas para mejorar** la empresa agrícola
- Para lograr estas metas u objetivos, se puede usar el DAFO para **fijar objetivos**
- Para hacer un **estudio interno y externo de la empresa agrícola**, como la valoración de sus productos
- Para **analizar las estrategias actuales** para traspasar la finca en una transición
- Para **definir problemas estratégicos** a los que se enfrente la empresa agrícola
- Para **desarrollar estrategias, objetivos y metas** nuevas o revisadas
- Para **establecer factores de éxito** fundamentales
- Para monitorizar resultados, para determinar **si los objetivos de la finca se están implementando y logrando**.

# 1. Introducción

## 1.4. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

Ya que nuestro objetivo es mejorar las oportunidades para lograr un proceso de sucesión con éxito, sugerimos la siguiente metodología:

1) Con los **cuestionarios** de este módulo, podrás **autoevaluar todos los aspectos** relacionados con:

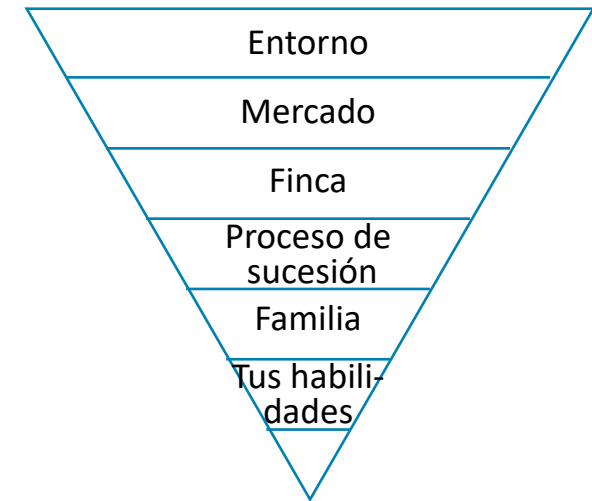
- La situación actual de tu **proceso de sucesión**
- Tu situación **familiar**
- Tus **habilidades** como **empresario**
- Tus habilidades como **gestor** agrícola

2) También tendrás que reflexionar sobre todos aquellos **factores externos** que puedan afectar el proceso de sucesión y tu empresa familiar:

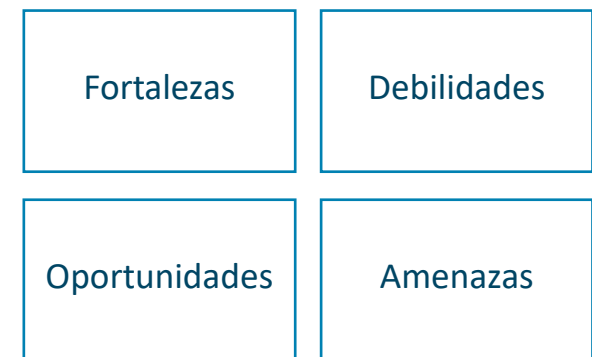
- **sector y mercado**
- **economía, sociedad, política, legislación, etc.**

3) Con el análisis detallado de los elementos sugeridos en este módulo, podrás determinar cuáles son tus **oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades**.

4) Ser capaz de elaborar tu **propio análisis DAFO**.



	Autoconocimiento		
	<b>A1. Consulta y comunicación de la elección del sucesor</b>		Muy bajo
	• Hay comunicación dentro de la familia de las intenciones del predecesor	<input type="radio"/>	Bajo
	• Hay claro conocimiento de las intenciones del predecesor	<input type="radio"/>	Medio
	• Existe una clara identificación de quién será el sucesor	<input type="radio"/>	Alto
	• Se ha consultado a la familia la elección del sucesor	<input type="radio"/>	Muy alto

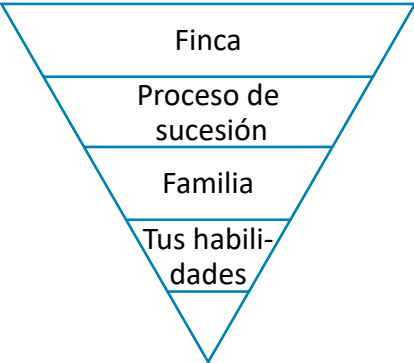


## 2. Autoconocimiento

### 2.1 CUESTIONARIOS

- Comenzaremos el proceso de autoevaluación completando algunos cuestionarios relacionados con 3 áreas fundamentales:
  1. El proceso de sucesión y la familia
  2. Tus habilidades como empresario
  3. Tus habilidades como agricultor
- Expresa tu nivel de acuerdo (muy alto) o desacuerdo (muy bajo) valorando cada aspecto.
- Al final de cada una de estas secciones, puedes analizar tus respuestas y empezar a rellenar tu matriz DAFO posicionando cada factor individual en “Fortaleza”, “Debilidad”, “Oportunidad” o “Amenaza”, basado en la evaluación de los cuestionarios.

### Autoconocimiento



Finca

Proceso de sucesión

Familia

Tus habilidades

#### A1. Consulta y comunicación de la elección del sucesor

- Hay comunicación dentro de la familia de las intenciones del predecesor
- Hay claro conocimiento de las intenciones del predecesor
- Existe una clara identificación de quién será el sucesor
- Se ha consultado a la familia la elección del sucesor

Muy bajo

Bajo

Medio

Alto

Muy alto

	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
• Hay comunicación dentro de la familia de las intenciones del predecesor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Hay claro conocimiento de las intenciones del predecesor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Existe una clara identificación de quién será el sucesor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
• Se ha consultado a la familia la elección del sucesor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## 2. Autoconocimiento

### 2.2. PROCESO DE SUCESIÓN

- Haciendo click en el siguiente [enlace](#) tendrás acceso a un archivo Excel en el cual puedes evaluar, uno a uno, diversos aspectos relacionados con tu **proceso de sucesión**. Marca la casilla que consideres apropiada con una X, valorando tu grado de acuerdo.
- Según tus valoraciones, puedes empezar a **elaborar tu propio análisis DAFO**. Este determina qué aspectos del proceso de sucesión se consideran “Fortalezas”, “Debilidades”, “Amenazas” u “Oportunidades”.
- Aquí se muestran **algunos temas que deberías evaluar** en el Excel.

#### **Elección del sucesor**

- Consulta y comunicación de la elección del sucesor
- Predisposición y cualificación del sucesor
- Consenso sobre las decisiones de sucesión

#### **Formación del sucesor**

- Planificación con la participación del predecesor
- Transferencia de responsabilidades y conocimiento
- Experiencia en la empresa
- Experiencia y formación en otras empresas

#### **Calidad de la relación predecesor-sucesor**

#### **Compromiso del sucesor con la finca**

- Expectativas y presión familiar
- Expectativas y deseos del sucesor
- Variedades de elección

#### **Expectativas y percepciones relacionadas con la finca**

- Expectativas y alcance de esfuerzos
- Expectativas positivas sobre la finca y el papel del sucesor

#### **Satisfacción de las necesidades e intereses profesionales y personales**

- Satisfacción con los resultados de la empresa
- Sentimiento de autorrealización


#### **Contexto familiar**

- Cohesión y calidad de las relaciones
- Comunicación frecuente y fluida
- Compromiso con la familia

## 2. Autoconocimiento

### 2.2 COMPETENCIAS DEL EMPRESARIO (TUS HABILIDADES)

- Este cuestionario pretende cubrir algunas de las habilidades iniciales que un empresario necesita y está más orientado a aquellos que aún no han empezado a desarrollar la actividad. Para aquellos que ya han empezado y están esperando completar su proceso de sucesión, sugerimos pasar al tercer cuestionario, **habilidades como agricultor**.
- Haciendo clic en el siguiente [enlace](#) podrás tener **acceso a un archivo Excel en que podrás evaluar**, una a una, algunas de tus **habilidades como empresario**. Marca la casilla que consideres apropiada con una X, valorando tu grado de acuerdo.
- Según tus valoraciones, puedes **empezar a elaborar tu propio análisis DAFO**. Este determina qué aspectos del proceso de sucesión se consideran “Fortalezas”, “Debilidades”, “Amenazas”, o “Oportunidades”.
- Estos son **algunos temas que deberías evaluar** en el Excel.

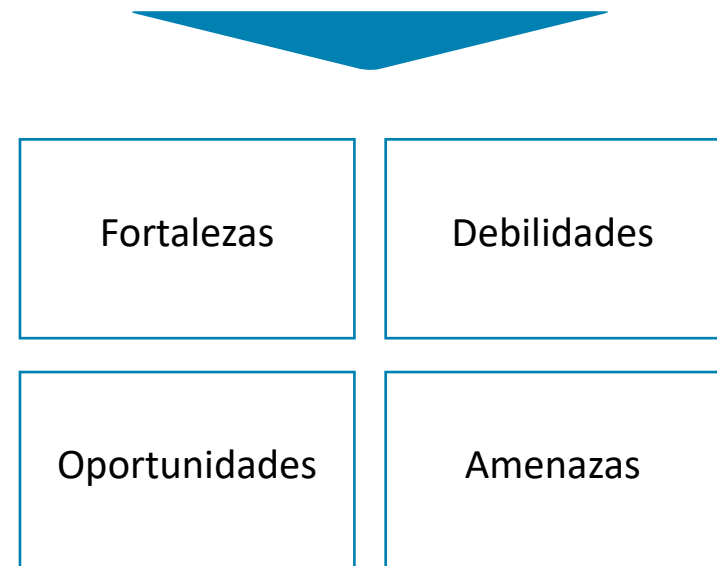
- 
- A1. Entorno personal
  - A2. Nivel de educación
  - A3. Nivel de experiencia
  - A4. Independencia
  - B1. Comprensión del riesgo
  - B2. Aceptación del riesgo
  - B3. Toma de responsabilidad
  - C1. Determinación
  - C2. Perseverancia
  - C3. Sacrificio
  - D1. Orientación hacia el cambio
  - D2. Orientación hacia el cambio tecnológico
  - E1. Habilidades organizativas
  - E2. Planificación de tareas
  - E3. Feedback
  - F1. Comprensión y paciencia
  - F2. Trabajo en equipo
  - F3. Otras empresas y sociedades
  - G1. Motivación
  - G2. Resolución de conflictos
  - H1. Relaciones
  - H2. Comunicación en el lugar de trabajo
  - H3. Habilidad de escuchar
  - I1. Atención al cliente
  - I2. Comunicación comercial

## 2. Autoconocimiento

### 2.3 COMPETENCIAS AGRARIAS (TUS HABILIDADES)

- El cuestionario se destina a **aquellos con un conocimiento más profundo del funcionamiento de la finca, algunas preguntas también están relacionadas con tus habilidades como empresario.**
- Haciendo click en el siguiente [enlace](#), tendrás acceso a un archivo Excel en que puedes evaluar, uno a uno, muchos aspectos relacionadas con tus **destrezas como agricultor**. Marca la casilla que consideras apropiada con una X, valorando tu nivel de acuerdo.
- Basándote en tu valoración, puedes empezar a **elaborar tu propio análisis DAFO**. Esta determina qué aspectos del proceso de sucesión se consideran fortalezas, debilidades, amenazas u oportunidades.
- Aquí hay algunos temas que deberías evaluar en el Excel.

- A. Habilidades de dirección de producción
- B. Habilidades de compras y ventas
- C. Habilidades de gestión financiera
- D. Habilidades de gestión del personal
- E. Habilidades de posicionamiento estratégico
- F. Habilidades de gestión de relaciones
- G. Habilidades de liderazgo



## 3. Análisis del entorno

Como agricultor y empresario, tienes que **evaluar los aspectos que caracterizan tu entorno** tanto a nivel macro como micro antes de iniciar tu actividad. Tradicionalmente se han utilizado dos herramientas en el desarrollo de los planes de negocio:

- El análisis **PESTLE** (macroentorno)
- El análisis de las **5 fuerzas de Porter** (microentorno o mercado)

### A. – Análisis PESTLE

En ocasiones se le conoce como **análisis PEST** y es un concepto en principios de marketing. Además, este concepto se usa como herramienta por empresas para estudiar el entorno en que están operando o en el cual pretenden lanzar un nuevo proyecto, producto, servicio, etc.

**PESTLE** es una palabra nemotécnica en la que cada sigla significa: “P” de **Político**, “E” de **Económico**, “S” de **Social**, “T” de **Tecnológico**, “L” de **Legal** y “E” de **Medioambiental** (environmental). Proporciona una visión de conjunto del entorno al completo desde muchos ángulos distintos para comprobar y seguir la pista mientras se piensa en una idea o un plan en concreto.

### 3. Análisis del entorno

<p><b>Político</b></p>	<p>El grado en que un gobierno puede influir en la economía o tu industria</p>	<p>Orientación política en el sector, tales como políticas y estrategias Subsidios para inversiones en el sector Inversión planificada en infraestructura Estabilidad política</p>	<p>Horizonte del PAC Estabilidad de la UE Brexit Ayudas del la PAC</p>
<p><b>Económico</b></p>	<p>El desarrollo de la economía que impacta en una empresa</p>	<p>Estado de los indicadores económicos clave: tasas de cambio, interés, inflación. Coste de servicios.</p>	<p>Impacto de las tendencias globales de los consumidores. Impacto de la crisis financiera global.</p> <p>Crisis Volatilidad de precios Precio del petróleo Acuerdos de comercio</p>
<p><b>Social</b></p>	<p>Tendencias culturales, demográficas, análisis de la población</p>	<p>Demografía Nivel de destreza Nivel de desánimo entre los trabajadores</p>	<p>Demanda comida orgánica Laboreo de inmigrantes Ofertas de formación Nuevas demandas</p>
<p><b>Tecnológico</b></p>	<p>Innovaciones en tecnología que pueden afectar las operaciones</p>	<p>Acceso a nueva tecnología Acceso a las TIC Velocidad de transferencia de nuevas tecnologías</p>	<p>Nuevo equipamiento Eficiencia energética Eficiencia de agua Agricultura de precisión</p>
<p><b>Legal</b></p>	<p>Normas externas e internas</p>	<p>Facilidad para hacer negocios Política fiscal Acceso a créditos</p>	<p>Protección de inversores Normativa de empleo</p> <p>Requisitos de la PAC Impuestos en agricultura Impuestos de sucesión Normativa de contratos</p>
<p><b>Environment (Mediambiental)</b></p>	<p>Que influye o está determinado por el entorno que lo rodea</p>	<p>Clima Meteorología Localización geográfica</p>	<p>Cambios globales en el clima Impacto medioambiental</p> <p>Aumento de temperatura Escasez de agua Variabilidad del clima Biodiversidad</p>

### 3. Análisis del entorno

#### B.- Las cinco fuerzas de Porter

Porter reconoció que las empresas probablemente mantienen un ojo avizor en sus rivales, pero él animó a mirar más allá de las acciones de sus competidores y examinar qué otros factores podrían impactar el entorno de la empresa. Identificó las cinco fuerzas que forman el entorno competitivo (mercado).

<b>Grado de rivalidad</b>	Este valora el número y la fuerza de tus competidores.	Barreras de salida Concentración del sector Costes fijos Valor añadido	Sobrecapacidad intermi- tente Diferencias del producto Cambio de costes	Identidad de marca Número de competidores Diferencias de calidad Lealtad del cliente
<b>Poder de los proveedores</b>	El número de proveedores y su control sobre tus precios de compra.	Concentración de proveedores Importancia del volumen de proveedores Diferenciación de insumos Impacto de insumos en tus costes	Tamaño del proveedor Presencia de insumos sustitutos Amenaza de integración posterior Coste del cambio a otro proveedor	
<b>Poder del cliente</b>	Número de clientes y su control sobre tus precios de venta.	Volumen de clientes Ventaja de negociaciones Información del cliente Identidad de marca	Sensibilidad de precios Sustitutos disponibles Diferenciación del producto Concentración de clientes	
<b>Amenaza de nuevos competidores</b>	Tu posición se puede ver aceptada por la habilidad de otros para entrar en tu mercado.	Barreras de entrada Ventaja de costes Curvas de aprendizaje Acceso a insumos	Política del gobierno Economías de escala Requisitos de capital Identidad de marca	Cambio de costes Acceso a distribución Tiempo y coste de entrada Protección de la tecnología
<b>Amenaza de sustitución</b>	Se refiere a la probabilidad de que tus clientes encuentren un modo distinto de hacer lo que ofreces.	Cambio de costes Inclinación del cliente a sustituir Compensación calidad-precio de los sustitutos		

# Auto-conocimiento: Análisis DAFO

Ahora que has considerado todo, estás preparado para elaborar un análisis DAFO con todas las áreas revisadas. Sugerimos utilizar una tabla con la matriz DAFO resultante. Evalúa qué aspectos constituyen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y completa la imagen que te ayudará posteriormente a determinar tus objetivos y tu plan de acción.

<b>Fortalezas</b>	
Proceso de sucesión	Familia
Destrezas	Finca
Mercado	Macro entorno

<b>Debilidades</b>	
Proceso de sucesión	Familia
Destrezas	Finca
Mercado	Macro entorno

<b>Oportunidades</b>	
Proceso de sucesión	Familia
Destrezas	Finca
Mercado	Macro entorno

<b>Amenazas</b>	
Proceso de sucesión	Familia
Destrezas	Finca
Mercado	Macro entorno

**Fortalezas**

**Debilidades**

**Oportunidades**

**Amenazas**



## 4. Objetivos

### ¿QUÉ ES UN OBJETIVO?

Un objetivo es el **objeto de la ambición o esfuerzo de una persona**, un fin o un resultado deseado. Un objetivo no es lo mismo que una tarea. **El objetivo es el propósito y la tarea es lo que se necesita hacer para lograrlo.** “La determinación” es la disposición para lograr estos objetivos, reuniendo los recursos disponibles, dedicando la mente a ellos para dar finalidad y dirección a las tareas necesarias para alcanzar esas metas.

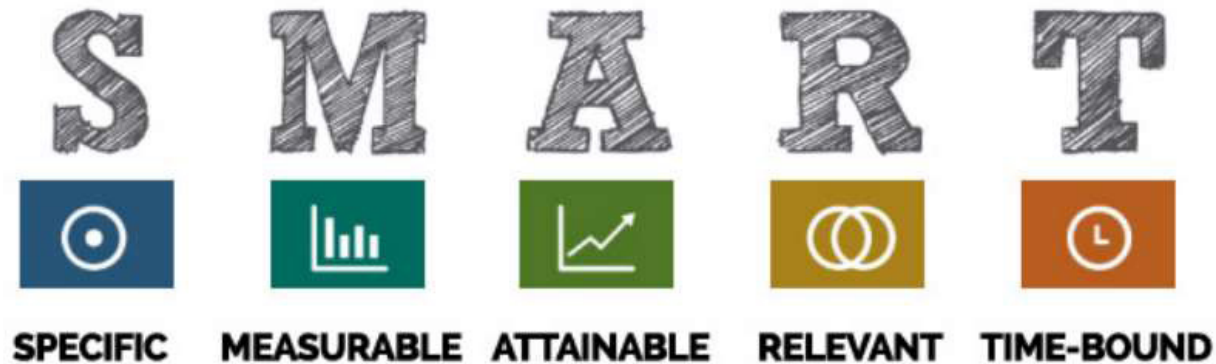
Lo opuesto a fijar objetivos es pensar en los problemas. Es obvio que debemos considerar los problemas que pueden ser un obstáculo para la consecución de los objetivos. Una vez que se han analizado y tenido en cuenta las opciones posibles y se ha decidido la acción a realizar, los problemas son solo esas etapas que se han de superar para alcanzar el objetivo.

La fijación de objetivos tiene el efecto de cambiar a un **pensamiento positivo**. Debemos **cambiar nuestra forma de preguntarnos**: En lugar de pensar “¿Qué ha ido mal?”, vamos a pensar “¿Qué quiero y qué haré para lograrlo?”. Una vez se ha definido el problema, el próximo paso es empezar a solucionarlo de una forma bien estructurada.



## 4. Objetivos

FIJAR OBJETIVOS: ¿CÓMO DEBERÍA SER UN OBJETIVO?



### 1. S – Específico: ¿Está claro cuál es el objetivo? ¿Está claro lo que queremos con exactitud?

La ambigüedad nunca ha ayudado a fijar buenos objetivos. Ser específicos **nos permite reducir áreas grises y mantener nuestra atención durante el proceso**. Es importante ser claro sobre “**por qué**” quieres lograr ese objetivo, “**dónde**” va a tener lugar y “**cuáles**” son los elementos que se van a precisar.

Ejemplo:

- Quiero mejorar la comunicación en mi familia (No es SMART).
- Quiero mejorar la comunicación en mi familia para abordar los asuntos relevantes para la sucesión de la finca y por ello tendremos una reunión todas las noches de 7 a 8 donde debatiremos cada uno de los temas que se tratan en esta unidad. (Sí, es SMART).

## 4. Objetivos

FIJAR OBJETIVOS: ¿CÓMO DEBERÍA SER UN OBJETIVO?

### 2. M – Medible: ¿Cómo sabremos si hemos logrado el objetivo? ¿Cómo mediremos nuestro éxito?

Peter Drucker afirmó que “lo que no se mide, no se mejora”, estableciendo un indicador de éxito en nuestros objetivos que nos permite saber cómo de cerca estamos del resultado final. Si el objetivo no es cuantificable, el indicador de éxito se puede establecer de una forma distinta.

Ejemplo:

- Quiero mejorar el funcionamiento de mi finca (No es SMART).
- Quiero mejorar el funcionamiento de mi finca, renovando al menos el 50% de la maquinaria obsoleta y aumentando los ganancias en una media del 50% en los próximos 5 años. (Sí, es SMART).

### 3. A – Alcanzable: ¿Es posible lograr este objetivo? ¿Qué necesitamos para hacerlo alcanzable?

Cuando valoramos si un objetivo es alcanzable y realista, podemos identificar qué tipo de destrezas, actitudes u otros recursos necesitamos para reunirlos.

Ejemplo:

- Voy a cambiar mis cosechas el año que viene (No es SMART).
- Voy a probar nuevas cosechas mediante pequeñas pruebas que me permitan observar si se adaptan al terreno, al clima y a los recursos que están a mi disposición. (Sí, es SMART).

## 4. Objetivos

FIJAR OBJETIVOS: ¿CÓMO DEBERÍA SER UN OBJETIVO?

### 4. R – Relevante: ¿Es prioritario? ¿Merece la pena hacerlo?

Significa que está relacionado con una visión o un plan maestro de vida o negocio.

Ejemplo:

- Quiero mejorar el funcionamiento de mi finca (**No es SMART**).
- Quiero mejorar el funcionamiento de mi finca para asegurar su sostenibilidad a largo plazo, permitiéndonos así asegurar empleo a jornada completa y una fuente de ingresos para mi familia. (**Sí, es SMART**).

### 5. T – Tiempo limitado (en un periodo con fecha límite): ¿Para cuándo lograremos este objetivo?

Si no nos fijamos un límite de tiempo, nuestras tareas y proyectos pueden durar indefinidamente. Marcar un límite de tiempo proporciona concentración y presión y estipula cuándo pretendes lograr el objetivo. El objetivo tiene una fecha límite y es, por lo tanto, más que un mero deseo. Además, los objetivos deberían ser redactados de forma positiva para que se consideren dados por hecho.

Ejemplo:

- No quiero tener que vender la finca (**No es positivo**).
- Voy a tomar el relevo de la finca que mi familia ha estado gestionando durante años. (**Sí, es Positivo**)

## 4. Objetivos

### LOGRAR OBJETIVOS

Tras la definición de los objetivos, es necesario evaluar las implicaciones de su cumplimiento, para considerar qué necesitaremos para lograrlos y para definir un plan de acción con tareas que lo hagan posible.

#### 1. Identificación de beneficios y beneficiarios

En cualquier campo en que se fijen los objetivos, siempre habrá beneficios y habrá alguien que se beneficie. No deberían ser generales, sino específicos, tienen que ser identificados y listados para que se pueda comunicar tanto a los beneficiarios como a la familia al completo.

#### 2. Fijar límites de tiempo

Es apropiado establecer cronogramas que permitan que el objetivo se descomponga en subsecciones más pequeñas, evitando así la sensación de que el objetivo final no se puede alcanzar, ya que lograr metas más pequeñas diariamente finalmente resulta en el logro del objetivo final más importante.

## 4. Objetivos

### LOGRAR OBJETIVOS

#### 3. Identificación de obstáculos importantes

Si deseas alcanzar los objetivos, tienes que saber cuáles son los problemas potenciales que se pueden encontrar por el camino a su logro. Sino, no puedes hacer planes o desarrollar estrategias para resolverlos. “Cada problema contiene las semillas de su propia solución”. (Stanley Arnold)

#### 4. Identificación de las destrezas y conocimiento requeridos

Una vez que conoces los problemas a los que hacer frente, es necesario determinar qué destrezas y conocimiento que necesitarán tener aquellos que desarrollen el proyecto. No tienes que ser un experto en todas las áreas, lo que necesitas tener es la habilidad para encontrar la información que precisas y la habilidad para identificar qué destrezas y conocimiento se requieren y dónde se pueden encontrar.

#### 5. Identificación de individuos, grupos, organizaciones y empresas con las que trabajar

Si acudes a las personas apropiadas, encontrarás la solución apropiada.

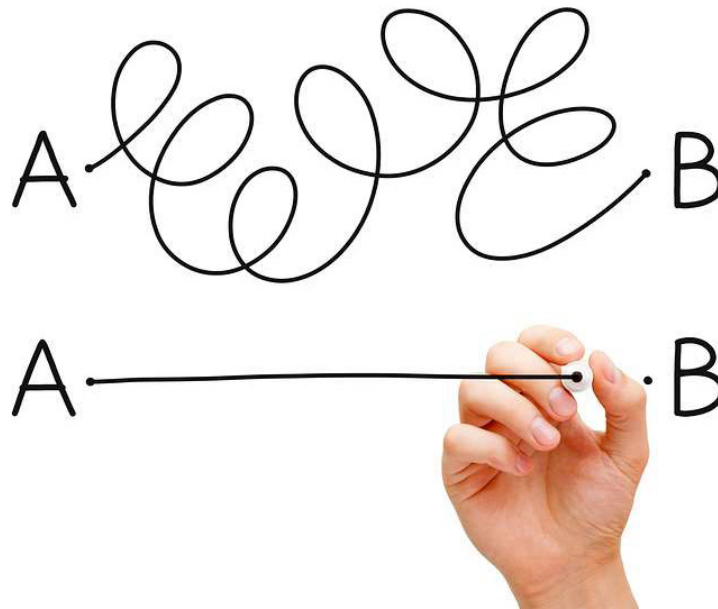
## 4. Objetivos

### LOGRAR OBJETIVOS

#### 6. Desarrollar un Plan de Acción

Los objetivos no serán logrados simplemente especificándolos o conociendo los obstáculos que hay que superar, tan solo serán alcanzados si se implementa un plan de acción bien fundado a mantener durante un periodo de tiempo. Muchas de las tareas serán divididas según el plan de acción y pasarán a ser pequeños objetivos.

El Plan de Acción es un plan previamente organizado de tareas diarias que incluyen las actividades a desarrollar (qué), el tiempo dedicado a ellas (cuándo), las personas que las llevarán a cabo (quién), y las contingencias que puedan ocurrir al igual que posibles soluciones.



# 4. Objetivos

## LOGRAR OBJETIVOS

### Modelo GROW

En coaching existe un modelo que puede ayudarte a desarrollar y alcanzar tus metas: el modelo GROW. Contestando ciertas preguntas puedes explorar las distintas etapas para alcanzar tus metas.

<b>GOAL</b> (OBJETIVO)	<b>Fijar tu objetivo SMART</b>	¿Qué resultado esperas de este proceso? ¿Cómo crees que este proceso te ayudará? ¿Será esta sesión suficiente para cubrir los puntos que necesitas abarcar? ¿Qué haría falta para que este proceso sea un éxito?
<b>REALITY</b> (REALIDAD)	<b>Evaluar tu situación actual</b>	¿Cómo es la situación actual? ¿Puedes utilizar ejemplos específicos? ¿Qué ocurre y ocurría cuando tú...? ¿Hay ocasiones en que es distinto? ¿Qué quieres cambiar de la forma en que tú...?
<b>OPTIONS</b> (OPCIONES)	<b>Definir posibles procedimientos</b>	¿Cómo podría cambiar la situación? ¿Cómo podrías mejorar la situación? ¿Qué has intentado hasta ahora? ¿Qué puedes aprender de los demás? ¿Puedes proporcionar algunas opciones específicas para actuar? ¿Eres consciente de los posibles inconvenientes de esas opciones? ¿Cuál de las opciones sugeridas te gustaría intentar? ¿Quién te puede ayudar? ¿Quién lo logró antes?
<b>WILL</b> (FUTURO)	<b>Comprométete con ellos</b>	¿Cómo puedes poner en funcionamiento opciones adecuadas? ¿Conoces algún obstáculo para estas? ¿Cuál es el primer paso? ¿Qué harás específicamente? ¿Qué apoyo adicional necesitas? ¿Tu familia ofrece apoyo para cambiar? ¿A quién se lo necesitas decir o preguntar? ¿Cómo sabremos que lo has logrado?



# Bibliografía

## Documents

- Maria Virginia Flores-Ortiz and Alfonso Vega-López, Key factors influencing the process of succession in family companies. Autonomous University of Baja California, Mexico
- Are Your Farm Business Management Skills Ready for the 21st Century?. Self-Assessment Checklists. Farm Business Management for the 21 st Century.
- Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980.
- Jonovic, Donald J. and Wayne D. Messick, Passing Down the Farm: The Other Farm Crisis, Jamieson Press. 1996.
- Thomas, Kenneth H. and Bernard L. Erven, "Farm Personnel Management," North Central Regional Extension Publication 329. 1989.
- Miller, Alan, Mike Boehlje, and Craig Dobbins, Positioning the Farm Business, Staff Paper #98-9, Department of Agricultural Economics, Purdue University. 1998.
- DuBrin, Andrew J., The Complete Idiot's Guide to Leadership, Alpha Books, A Division of Macmillan Reference USA, New York, NY. 1998. A great "how-to" book on leadership.
- Kay, Ronald D. and William M. Edwards, Farm Management, Fourth Edition, McGraw-Hill, Boston. 1999.
- Whetten, David A. and Kim S. Cameron, Developing Management Skills, Harper-Collins, New York. 1995.

## Imágenes

- <https://applebymall.co.uk/goal-setting-for-your-business/>
- [https://www.123rf.com/stock-photo/entrepreneurial\\_skill.html](https://www.123rf.com/stock-photo/entrepreneurial_skill.html)
- [icfx.org](http://icfx.org)
- <https://career.uconn.edu/blog/2016/10/20/developing-long-term-career-goals/>
- <https://bestcadtips.com/transitioning-a-firm-from-autocad-to-revit/from-point-a-to-point-b/>
- <http://stellarleadership.com>