

10 pautas para superar

Situaciones críticas en la empresa rural

Tener que enfrentar situaciones críticas no es algo agradable; sin embargo, estas situaciones son parte de las reglas del juego de la actividad agropecuaria, y sabemos muy bien -por experiencia-, que se repetirán con cierta frecuencia.

Repasemos, entonces, algunas pautas que han tenido éxito a la hora de enfrentar dificultades en las empresas agropecuarias, siempre contando como aliados con la imprescindible fuerza de voluntad y el ánimo optimista.

1

Diferenciar los problemas y preocupaciones que están a nuestro alcance resolver, de aquellos que no lo están.

Nuestra energía y capacidad de atender problemas no es ilimitada, por lo tanto no podemos perderla dedicándonos a cosas que no podremos cambiar por más esfuerzo y voluntad que pongamos.

Es fácil caer en la tentación de lamentarnos y centrar nuestras preocupaciones en los problemas de la coyuntura, después de tantos años en los cuales nos limitamos a recibir golpes y problemas inventados.

Pero quejándonos no vamos a cambiar nada y, en cambio, perdemos energía.

Como siempre digo, nuestra capacidad de influir sobre el precio de nuestros productos o sobre los impuestos que pagamos es 0 %; pero podemos influir 90% sobre nuestros costos de producción. No perdamos la atención sobre este punto.

Vayámonos preguntando:

- ¿Cuáles son las cosas en las cuales concentro mi atención y mi capacidad de trabajo?,
- ¿Trabajo realmente en resolver todos aquellos problemas que están a mi alcance resolver?"



2

Conocer a fondo la situación del punto de partida de nuestras empresas.

No podemos organizarnos para pelear la crisis si no sabemos cuál es nuestra situación y, especialmente, cuál es nuestra necesidad de dinero para seguir viviendo y operando la empresa cotidianamente.

¿Qué implica saber dónde estamos parados? Conocer con detalle los **costos de producción, el costo de vida y el ritmo y nivel de endeudamiento, si éste existiera.**

¿Por qué? Porque, habitualmente, son los temas que nos tienen sin dormir cuando la situación se pone complicada.

Estos tres datos no se encuentran comúnmente disponibles en las empresas agropecuarias -que tienen

bastante rechazo a desarrollar información económica-, con lo cual algo muy importante que podemos hacer por nuestras empresas es ordenar estos datos y analizar la información que surja.

Las personas mayores, que no tienen el hábito de recopilar y analizar información económica, hallan esta tarea muy difícil; de ahí la importancia de que sean los jóvenes quienes lo hagan, ya que tienen muchas veces la flexibilidad necesaria para aprender nuevas funciones empresarias. Como veremos luego, este punto nos permitirá poner en marcha con éxito la Premisa N° 7.

3

Desarrollar una visión estratégica, anticipativa, amplia, de “faros largos”.

Las situaciones de crisis, generalmente, nos impiden pensar más allá del puro presente.

Es cierto que no se plantearán grandes metas para el futuro si no se sabe si se podrá superar el próximo semestre, pero tampoco es bueno quedarse paralizado en el corto plazo, pensando solo en absorber los golpes de la coyuntura.

De alguna manera hay que intentar ponerle algún plazo a la situación que se enfrenta e informarse lo mejor posible, para hacer una hipótesis o supuesto acerca de las tendencias esperables para los próximos meses, tanto desde el punto de vista climático como también del político y económico.

En este punto, siempre viene a mi cabeza una frase que escuché hace muchos años, debemos:

“Esperar lo mejor y prepararnos para lo peor”.

A partir de las conclusiones que saquemos, podremos detectar amenazas u oportunidades que podríamos utilizar, incluso, en medio de las dificultades. Es cuestión de estar preparados. ▶



4

Redefinir nuestras metas en función de la situación.

Esto es algo así como hacer un “rebaje” cuando estamos manejando en la montaña y tenemos que encarar una cuesta empinada. No podemos subirla a la misma velocidad o marcha que veníamos manejando en el llano; debemos pasar de una marcha de velocidad a una marcha de fuerza.

En la empresa es algo similar, y vemos que nos encontramos obligados a frenar ciertas inversiones y gastos y acelerar otros, más necesarios para superar la situación difícil.

La meta que debería tener una empresa que apunte a ser rentable y competir a nivel mundial es contar con un sistema productivo diseñado para producir materias primas de calidad con un costo total lo más bajo posible, protegiendo además, el capital productivo, evitando la descapitalización.



5

Definir las estrategias posibles para cumplir las metas.

Las estrategias tienen que ver con los diferentes caminos por los cuales se pueden llegar a cumplir las metas empresarias.

Aquí, las preguntas que podemos hacernos son infinitas:

- ¿Qué tipo de tecnología usaré?,
- ¿Cómo podré simplificar mi sistema de producción sin perder eficiencia?,
- ¿Cuál es el límite que tengo para bajar costos sin perder la calidad de mi producto?,

- ¿Qué desperdicios o ineficiencias que tolero en los buenos momentos no puedo permitir hoy?,
- ¿Cómo le explico a mis empleados la situación que estamos enfrentando para que se mentalicen de que tendremos mayor presión de trabajo y, tal vez, haya que suspender ciertos privilegios o premios de otros momentos, si nadie quiere perder el trabajo?

Es bueno plantear todas estas cosas con tiempo y tratar de comunicarlas a nuestros colaboradores, para que ellos también hagan su aporte de ideas a la eficiencia general.

Desde 1954 trabajando para el mejoramiento genético del norte argentino

Cabaña Don José

PRÓXIMO REMATE
Miércoles 3 de Julio 2019

FLETE GRATIS
LIBRE DE GASTOS

Familia Fernández Dos Santos
(03756) 15 610 462 | cabdonjose@gmail.com - Estancia Santa María | Ruta Nac. 14 km 734, Gobernador Virasoro, Corrientes.



6

Elegir las estrategias y la tecnología más adecuada para la situación.

Cuando seleccione tecnología, no lo haga sobre la base de promesas de altos rendimientos productivos o de soluciones mágicas a problemas complejos; hágalo sobre la base de los siguientes criterios. Pregúntese y analice:

¿La tecnología que voy a incorporar...

...Agrega valor a mis productos o servicios?,

...Baja los costos de producción?,

...Aumenta la calidad de mis productos o servicios?,

...Aumenta la seguridad de los procesos de trabajo en la empresa?,

...Es rentable, ganaré más dinero?,

...Es "mágica" o exige esfuerzo?,

...Resuelve un problema específico?,

¿Cuál?,

...Remueve factores limitantes?,

...Es simple y viable o solamente me voy a complicar la vida inútilmente?,

...Se adapta a los recursos de mi empresa?

Recién cuando esté seguro de que cumple con algunas de estas características, incorpore la tecnología en la cual está interesado.

7

Asegurarse de contar con los recursos para mantener operativa la empresa.

En este caso, obviamente, nos referimos al dinero necesario para poder cumplir con el plan de producción y cubrir las necesidades básicas definidas y cuantificadas en la Premisa N° 2.

Una vez que esos números se conocen, se deben presupuestar los gastos básicos para los próximos tres o seis meses, de modo tal que se puedan anticipar las necesidades de dinero y los posibles faltantes.

Saber anticipadamente cuánto dinero faltará permite salir a buscarlo o hacer ajustes en los gastos para compensar las diferencias a tiempo, y no a último momento.

Del mismo modo, los presupuestos permiten saber, con los recursos que se tienen disponibles, hasta cuándo se podrá "estirar" el funcionamiento de la empresa si no se hacen modificaciones, y qué pasaría si se reducen ciertos gastos que pudieran no ser esenciales.

8

Preparar y predisponer a la familia.

En este punto se trata de evitar discusiones y malos entendidos, así como maximizar la colaboración de todas

las personas vinculadas al manejo de la empresa.

Lo mejor que se puede hacer es informar a todos de las dificultades que se están enfrentando y que se prevén a futuro a todo nivel: productivo, económico, etc., no haciendo la cosa más grave de lo que es, pero tampoco simplificándola para que nadie se asuste.

Todos, familiares y empleados, deben conocer cabalmente qué tanto esfuerzo y compromiso se espera de ellos, y cuánto dinero pueden esperar recibir de la empresa hasta que pase el mal momento.

9

Prepararse para aprender todo lo posible a partir de la situación crítica.

Si no hay más remedio que pasar por el mal momento, al menos se debe intentar aprender todo aquello que esté al alcance para no repetir errores en el futuro.

Piense por un momento en esto:

Lo único que le permitió al ser humano sobrevivir con el paso del tiempo fue su capacidad de aprender a partir de las malas y las buenas experiencias que iba viviendo.

El que repite errores muy a menudo, desaparece. El que aprende con rapidez, se adapta mejor a las nuevas condiciones de vida y, si le enseña a sus descendientes las cosas con las que deben tener cuidado, asegura la supervivencia de su estirpe.

Cuando se analiza que año por medio se sufren crisis por la caída del precio de la leche, o de la carne, de los granos, o por problemas climáticos, y estas crisis se repiten hasta el cansancio, uno se pregunta si realmente estaremos aprendiendo algo de cada una de estas situaciones, o por el contrario se seguirán padeciendo hasta que no queden más productores rurales.

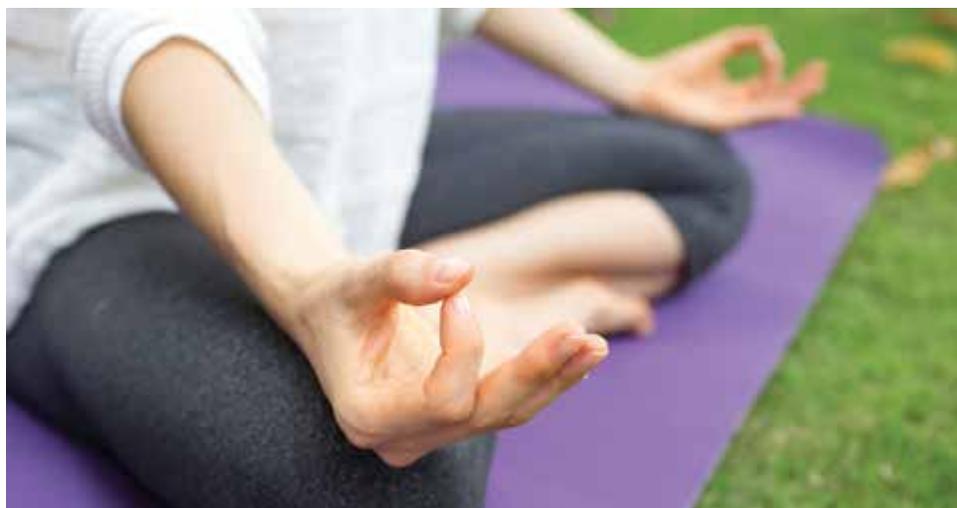
10

La actitud es un punto clave de todo el proceso. Piense y actúe positivamente.

Imagine que tiene que enfrentar un partido de fútbol por la final de un campeonato. Obviamente jugará con un contrincante fuerte y hábil que hará lo posible por vencerlo.

¿Cómo enfrentaría el partido?

Hay dos opciones, pensar por un lado “va a ser difícil, son muy buenos jugadores, pero nosotros también llegamos a la final, nos entrenamos durante mucho tiempo y somos tan capaces como ellos de ganar. No nos vamos a dejar llevar de la nariz, vamos a salir a la cancha y a llenarlos de goles”. La otra actitud podría ser “los otros son muy buenos, nosotros llegamos por pura suerte, nos van a llenar de pelotazos, para qué habremos llegado hasta aquí, por lo menos si perdés de arranque nadie se hace ilusiones, en cambio ahora en la final, todos nos van a estar mirando. Seguro que vamos a perder...” .



¿Cómo cree que le irá a cada uno de los equipos que manifieste estas dos actitudes tan diferentes? No hace falta pensar mucho.

Nuestros pensamientos, a medida que se repiten, se van reforzando como actitudes.

Nuestras actitudes se reflejan luego en nuestros actos, es decir que **cómo pensamos determina cómo actuamos**, y cómo actuamos con los demás determina cómo actúan los demás hacia nosotros.

El pesimista, el quejoso, el que siempre se está lamentando de todo, lo único que se asegura es el fracaso.

El que, en cambio, tiene los pies sobre la tierra, sabe que las cosas

importantes son difíciles, pero que si seguimos en este negocio es porque tenemos expectativas optimistas para el futuro..., y por ese futuro que queremos que sea mejor, seguimos trabajando y luchando cada día.

Nadie tiene asegurado el éxito. Todos podemos terminar fundidos. Pero lo peor que nos puede pasar es fundirnos a sabiendas de que no hicimos todo el esfuerzo que podíamos hacer para ganar. Salgamos entonces a pelear “El buen combate”, a poner toda nuestra capacidad, toda nuestra inteligencia y todo nuestro esfuerzo para ganar esta lucha por la supervivencia y las que vendrán luego de esta.

Es nuestra única garantía de seguir adelante. H

DAROCA & Cía. SRL
Consignataria · Hacienda · Remates
DESDE 1945 SERIEDAD Y SOLIDEZ

Rivadavia 1065, Gualaguaychú, Entre Ríos - Tel: (03446) 434700
Cel: (03446) 15 633429 / 15 635837 - consignataria@darocaycia.com.ar