



Ing. Agr. Fernando Ravaglia
Gerenciamiento y Capacitación
para el agro

En todos los momentos de nuestra vida nuestras acciones se encuentran influidas por nuestras actitudes, que actúan como un barniz que va definiendo el mayor o menor brillo con que hacemos las cosas.

Todos tenemos actitudes positivas y negativas, y si bien en una situación favorable como la actual, este tema puede parecer intrascendente, pero conviene igual reflexionar sobre algunas actitudes que configuran una carga adicional a los problemas cotidianos, por eso las analizaremos con la intención de ponerlas al descubierto, y evitar así caer en algunas trampas peligrosas para la marcha de nuestro negocio.

La actitud de no querer enfrentar la realidad

Esta actitud se comprueba de diferentes maneras, desde algunas personas que simplifican y minimizan la gravedad de la situación que se vive con la excusa de no querer preocupar o tirar “mala onda” a la gente, hasta los que simplemente se empecinan en mirar para otro lado, tratando de negarse a entender el rumbo

que hoy toman los negocios en general, y el negocio agropecuario en particular.

Covengamos en primer lugar que entender la realidad no significa aceptarla. Uno puede no estar de acuerdo con el capitalismo a ultranza en que estamos inmersos, pero las reglas del juego son estas, y hasta que la situación vaya tomando un matiz más humano, es al menos mejor percibir cómo se juega este juego si pretendemos tocar alguna vez la pelota para intentar hacer un gol.

No querer mostrar o no querer enfrentar las dificultades con toda su crudeza muestra poca madurez, y lo único que se logra es demorar más tiempo en encarar las soluciones, con el consecuente agravamiento de los problemas.

Un par de ejemplos que tal vez le suenen conocidos:

“Yo no tengo más problemas de deuda, decidí no pagar más así que ahora el problema es del banco”, una alternativa supuestamente tranquilizante hasta que el banco decida darle un corte a su problema y le ejecute los bienes a ese productor que se encontrará de golpe con algo mucho más serio.

“Yo no hago números porque como los precios cambian a cada rato, no tiene sentido perder el tiempo”, cuando es

justamente al revés, como los precios cambian a cada rato hay que conocer cabalmente los costos de producción, lo que pasa es que muchos tienen miedo de que los números les muestren una realidad desagradable, y prefieren mirar para otro lado.

La actitud de rechazar el cambio

A partir de la comprensión de las nuevas reglas del juego, el paso siguiente consiste en adecuarse lo mejor posible a estas reglas ajustando la forma de pensar y de trabajar.

Si el mercado pide cada vez mayor calidad y paga menos por mi producción, deberé analizar mis procesos para ver cómo lograr el cambio del modo más efectivo posible, no solo achicar gastos sin mirar muy bien en qué dejé de gastar.

Si el mercado pide valor agregado y paga cada vez menos por las materias primas indiferenciadas, deberé buscar otro tipo de producciones, un acercamiento a las industrias para ver qué tipo de producto quieren y en cuanto pueden mejorar el precio si adecuo mi oferta a su demanda. No sirve de mucho aumentar los rindes aún a costa de endeudarse para aplicar mayor tecnología en cosas que luego no tienen mercado o cada día valen menos.

Si un esquema asociativo bien organizado ofrece buenos resultados, negarse a evaluar una po-

sible asociación con excusas tales como **“en esta región somos diferentes”, “no va a andar”, “eso funciona solo para unos pocos productores”**, no muestra más que el rechazo a dejar de lado la peligrosa comodidad de trabajar solo aunque sea a pérdida, para pasar a las incomodidades de organizar y adaptarse a un esquema grupal más competitivo.

Es muy difícil resolver nuevos problemas con viejos esquemas de pensamiento, necesariamente debe cambiarse la forma de pensar y de hacer las cosas.

La actitud de no querer asumir las propias culpas

Es increíble comprobar todos los días como ante cualquier problema hay gente que lo primero que quiere saber es “de quién es la culpa”, y luego en las respuestas, curiosamente, la culpa siempre es de alguien - empleado, familiar, gobierno, asociación gremial, funcionario, etc.- pero nunca de uno mismo.

Es cierto que hay factores externos o personajes que ocupan cargos importantes en organizaciones vinculadas al sector, que a menudo generan situaciones que nos ponen en problemas. Los subsidios de los países del primer mundo, la recesión, la falta de definición de una política agropecuaria, la falta de visión de muchos dirigentes, son apenas algunos ejemplos, pero también es cierto que muchos de los problemas que uno padece son fruto de decisiones mal tomadas, y si uno no analiza y entiende en qué se equivocó, es muy fácil volver a repetir errores.

En el fondo, no alcanza más con decir **“Yo sigo haciendo las**

cosas como las hice siempre, me esfuerzo y trabajo cada día más, así que la culpa no es mía”. ¡Cuidado!, si me endeudé mal, si compré el equipo incorrecto o lo compré en mal momento, si hice un cálculo demasiado optimista, si dejé de lado la prudencia en la toma de alguna decisión, si mis objetivos son confusos o la comunicación con mis empleados es mala, si me empeciné tozudamente en seguir adelante con una actividad amenazada o si me negué a capacitarme en conocimientos necesarios para el manejo de mi empresa, la culpa es mía, y está en mis manos remediar esos errores, claro, una vez que los haya asumido tal como son.

La actitud de dependencia

Esta actitud tiene que ver con esperar que otro sea el que resuelva mis problemas, y se comprueba en algunos comentarios del tipo: **“¡Alguien tendrá que hacerse cargo de esta situación!”**, **“Hasta que el mercado no se recomponga...”**, **“Mientras los industriales no nos paguen más por la producción...”**, o **“Mientras los supermercados sigan abusando de nosotros...”** y muchas variantes más que implican dejar la iniciativa en manos de otros.



Si yo corro el riesgo de fundirme, yo debo tomar la iniciativa por el simple y contundente motivo de que soy yo quien más puede perder si la situación no se arregla. Y si el estado, los hipermercados, el clima, la Comunidad Económica Europea o quien sea no se preocupa por mi suerte tengo que encontrar caminos para salir adelante prescindiendo de la participación de estos factores o agentes externos a mi empresa.

La actitud facilista y la inmediatez en la obtención de las cosas

Estas son dos actitudes muy fomentadas en los últimos años: fácil, rápido y con resultados inmediatos, así es como deben, aparentemente, hacerse las cosas.

La historia nos muestra otra realidad, que el camino al éxito en términos generales es lento y exige trabajar con inteligencia, mucho esfuerzo, constancia y tenacidad (ojo, no tozudez).

Un ejemplo asociado a la velocidad es el criterio de financiación de equipamiento mediante créditos **“Llévelo ya y páguelo en cómodas cuotas** (abonando una astronómica tasa de interés por supuesto)”. Si analizamos este hábito del uso masivo del crédito fomentado muchas veces por el mero productivismo o por el hábito del consumismo, descubriremos otra de las causas de por qué estamos en problemas.

Hasta hace unos 30 años atrás el crecimiento de cualquier empresa, familia o actividad se basaba en el ahorro. El acopio más o menos lento de excedentes para aplicar a un proyecto, era una de las bases para la seguridad y el

crecimiento de una empresa, pero en las décadas del 70 y 80 la inflación se encargó de hacer desaparecer el viejo y saludable hábito del ahorro, de hecho, quien ahorraba perdía dinero y muchísima gente - sector agropecuario incluido - hizo fortuna endeudándose y viendo como la inflación licuaba sus deudas.

Endeudarse con tasas negativas era negocio, pero llegó la convertibilidad y la estabilidad, y con ellas las tasas volvieron a cambiar de signo para hacerse fuertemente positivas. En estas condiciones la especulación se hace un juego peligroso y el ahorro vuelve a tener sentido si uno quiere crecer sin demasiados sobresaltos, sin embargo, como el ahorro es más lento y se contrapone con la velocidad con que uno quiere comprar un equipo, mucha gente salió a equiparse haciendo un uso casi irracional del crédito, y en muchos casos comprobamos que en lugar de crecer, ese paso rápido les significó retroceder mucho más y poner en jaque la viabilidad de sus empresas.

Hoy se sigue batiendo el parche de que sin crédito es imposible crecer, lo cual es una verdad a medias, y en aras de lograr resultados rápidos y con facilidad, la gente sigue comprometiendo sus empresas imprudentemente.

Algunas ideas a modo de cierre

Podríamos hablar de muchas otras actitudes peligrosas, del pesimismo, del hábito de la queja constante, de la búsqueda de excusas para justificar errores, etc., pero en todos los casos el resultado es el mismo, se pierde energía y se van bajando los bra-

zos hasta el punto de la desesperanza, la indiferencia y el abandono de los proyectos. En otras palabras, nos damos por vencidos. Para evitar este efecto intente poner en práctica algunas de las siguientes ideas:

- **Cultive y desarrolle actitudes positivas** con el mismo o mayor esmero que cuida el desarrollo de un cultivo o el engorde de un lote de animales. La repetición hace a la fijación de las buenas - y también de las malas - actitudes, desarrolle el optimismo con objetividad, a todos los sectores les va mal, y comparado con otros, el agro sigue teniendo algunas ventajas comparativas, descúbrelas.

- **Reúnase y trabaje con gente que tenga buenas actitudes.** Hay muchas personas trabajando y buscando caminos para solucionar sus problemas, y es estimulante juntarse con gente que intenta superarse. Una reunión semanal o quincenal para trabajar con buena onda y con imaginación puede ser una oportunidad para “cargarse las pilas” del ánimo. Por el contrario evite juntarse con aquellos que hacen de la queja un hábito permanente, no resolverá nada y se sentirá peor.



- **Descubra las cosas buenas que lo rodean cotidianamente.** El afecto y la compañía de sus seres queridos, su salud, el hecho de tener cubiertas sus necesidades básicas - casa, comida, abrigo -, hasta los mismos problemas, si se manejan con sentido común, nos pueden impulsar a buscar la superación personal. Tal vez este punto le parezca muy trivial frente a un problema financiero, pero tenga en cuenta que hay muchas personas, incluso con mucho dinero, que carecen de muchas de estas cosas que acabo de mencionar.

- **Aproveche los errores y las dificultades para aprender.** Ya que cometió un error, disminuya el impacto negativo aprendiendo algo útil, extrayendo una lección para el futuro, esto es lo que hacen las personas con mentalidad positiva. Los pesimistas por el contrario, se quejan de su mala suerte y en lugar de aprender siguen cometiendo errores.

- **No deje pasar el tiempo, empiece YA.**

Seguramente se plantee “**Bueno... me convenció, la semana que viene empiezo mi programa de mejora anímica, pero ahora me voy al club a despedirme de los mufas con los que he compartido tantos momentos, después de todo no es cosa de quedar mal con la gente ¿no?**”.

Más allá de la broma, el tema es que expresiones del tipo “la semana que viene”, “el próximo mes”, “mas tarde”, son sinónimos de **NUNCA**, así que empiece ya mismo a rever sus actitudes con la firme voluntad de desterrar todas aquellas que le quiten capacidad de competir. De Usted depende.