

# DEMaND

Desarrollando y Educando a Gerentes y a los Nuevos Responsables de la Toma de Decisiones



*¿Está planeando ser el operador de granjas de próxima generación? Ya sea que represente la transición de generaciones, o la de empleado a propietario o como un nuevo participante en el negocio, será necesaria una nueva mirada a la administración. La Extensión de Michigan State University ofrece ayuda para agricultores principiantes con esta transición a través de la serie de Agricultores Principiantes de DEMaND que ofrece artículos, talleres y recursos adicionales.*

## Afilando la Sierra: Manteniéndose Nítido en el Negocio

**PhilDurst, Extensión de Michigan State University**

**E3409 Julio 2020**

*Las sierras, como cualquier herramienta, necesitan ser afiladas para estar en su mejor momento. Si bien muchos dependen de herramientas físicas para hacer el trabajo, la realidad es que todos dependemos de las herramientas de nuestro cerebro y nuestro corazón. Estos, al igual que las herramientas físicas, también deben ser afilados.*

En su libro, *Los 7 Hábitos de las Personas Altamente Efectivas*, Stephen Covey enumeró "afilado la sierra", la autorrenovación equilibrada, como el séptimo hábito para ser más efectivo. Lo vio como esencial para elevarse y sobresalir (Covey, 1989). ¿Por qué es tan importante la renovación personal? ¿Cuál es el gran problema?

La razón es que, como una sierra, todos podemos aburrir con el uso. Puede comenzar su negocio con grandes ideas y planes, pero no puede asumir que a medida que pase el tiempo, todo seguirá igual. No

necesariamente podrá ver todas las oportunidades, evaluar con precisión su desempeño y comprender o incluso reconocer una gama más amplia de alternativas.

En medio de la batalla de los negocios, cuando los problemas aumentan y los dueños de negocios están tratando de apagar los incendios tan rápido como aparecen, pueden desarrollar puntos ciegos. Cuando se enfoca en una cosa, la visión se estrecha. Puede convencerse de su propia "corrección". Cuando está invertido a su manera, puede parecer la única manera.

La razón más importante por la que las empresas fracasan no es por factores que son externos al negocio, sino por aquellos que son internos: ¡usted! Si usted es la única fuente de ideas de la empresa, entonces su perspectiva limitará la capacidad de la empresa para tener éxito. A menos que amplíe constantemente esa perspectiva, agregue ideas e involucre a otros en su evaluación, entonces puede estar frenando el negocio. Necesitamos el aporte de otros para aumentar la probabilidad de que tengamos éxito, no solo a corto plazo, sino igual de importante, a largo plazo.

Aquí hay varias áreas de entrada que cada negocio, nuevo o viejo, debe buscar, áreas que ayudan a agudizar la sierra de su cerebro y corazón mientras lidera.

### Comentarios Financieros

Todos los negocios se ejecutan con dinero. Los gastos, muchos de los cuales son imprevistos o no planificados, pueden llamar incesantemente a su puerta. Puede pensar que tener un saldo positivo en la chequera es una indicación de que el negocio está funcionando bien, pero un saldo de chequera no dice nada sobre los cambios de inventario, los gastos en comparación con el presupuesto o incluso si es rentable.

La Extensión de Michigan State University (MSU) alienta a todas las empresas a obtener comentarios financieros imparciales regulares. Tener un contador del que solo escuche en el momento de los impuestos no significa que esté recibiendo asesoramiento financiero integral. En los negocios, necesita conocer las medidas financieras clave regularmente (trimestralmente, si no mensualmente) para que pueda responder a los cambios en el clima de negocios, ajustar el presupuesto o aprovechar las oportunidades.

Alternativamente, un consultor financiero puede ayudar a comparar su negocio con otros negocios similares (o incluso diferentes) para ayudar a identificar fortalezas y debilidades. A medida que reciba comentarios financieros, desarrollará una mayor comprensión de las medidas más importantes para evaluar su negocio. Debe trabajar para lograr los objetivos financieros que usted y su asesor han discutido, y su asesor financiero debe responsabilizarlo por alcanzar los objetivos acordados.

### Comentarios de la Gerencia

Pocas granjas piden retroalimentación de la administración, pero las que lo hacen lo encuentran invaluable. Estas granjas invitan a un equipo de consultores a evaluar su negocio, a llamarlo como lo ven y a ofrecer recomendaciones útiles para mejorar. Uno de esos equipos de gestión del que forma parte de la Extensión de MSU se ha reunido aproximadamente cada cuatro a seis semanas durante todo el año durante los últimos cuatro a cinco años. Las reuniones del equipo de gestión involucran a todos los socios de la granja, un veterinario, consultores de alimentos, un educador de extensión de MSU, un prestamista, un asesor de equipos o cultivos y, a veces, un especialista.

La retroalimentación puede ser difícil de escuchar: "la pérdida de muerte del ternero es demasiado alta", "algunas vacas se crían demasiadas veces" o "no está obteniendo suficientes componentes de leche". Entonces, ¿por qué hacerlo? ¿Por qué invitar a la crítica?

A continuación se presentan cuatro razones principales por las que cualquier empresario agrícola o propietario de un negocio debe considerar invitar a otros a evaluar y ofrecer recomendaciones.

- **Enfoque:** Proporciona orientación sobre dónde poner la atención.
- **Seguimiento:** Garantiza la rendición de cuentas para asegurarse de que los planes se lleven a cabo.
- **Ideas:** Si bien cada asesor individual está bien informado, las ideas se vuelven aún mejores a través de la discusión grupal.
- **Unidad:** Asegura que todos se muevan juntos sin asignar culpas y desautorización de responsabilidades.

Puede haber un costo para obtener la información de un grupo calificado; sin embargo, en el caso de la granja de ejemplo, ningún consultor cobra a la granja por su tiempo. La granja siempre proporciona almuerzo y cada persona involucrada se beneficia de la interacción.

A veces podemos pensar que no importa qué insumo consideremos, la ventaja siempre es para la granja. Sin embargo, la retroalimentación de la administración no se limita a las granjas grandes, y el tamaño de la granja no determina su valor. Las empresas agrícolas pueden abrir la puerta a este tipo de retroalimentación simplemente preguntando y estando dispuestas a trabajar junto con otros para mejorar.

Trabajar juntos u obtener asesoramiento no dicta las decisiones que puede tomar el propietario de una granja. El dueño de la finca sigue al mando y tomando decisiones; sin embargo, el aporte es crucial para moverse, cambiar y mejorar.

### Entrada del Grupo de Pares

Los mejores especialistas en su campo son a menudo otros productores, al menos aquellos que son progresistas e innovadores. Hay poder en la comunidad, en este caso, una comunidad de agricultores. Si bien es bueno tener una comunidad local, la comunidad puede ser mucho más amplia que la ciudad en la que vive.

Una granja en Texas es parte de un grupo con otras granjas en ese estado, así como en otros dos estados. Comparten cifras de rendimiento en las mismas categorías mensualmente, hablan por teléfono regularmente y se reúnen semestralmente. La interacción con granjas de tamaño y manejo similares agudiza cada una de ellas.

# DEMaND

## Desarrollando y Educando a Gerentes y a los Nuevos Responsables de la Toma de Decisiones

Un grupo de pastores en muchos estados mantiene contacto entre sí y brinda apoyo y aliento a través de llamadas telefónicas regulares y reuniones anuales.

Por razones similares, puede buscar a otros interesados en mejorar y a aquellos en quienes confía que sean tan abiertos y dispuestos a compartir como usted. Si desea iniciar un grupo de pares, busque localmente, pero no tenga miedo de involucrar a personas de mayores distancias que conozca o conozca. Eso incluye a aquellos con quienes puede reunirse ocasionalmente, hablar con más regularidad y compartir datos con frecuencia.

Un grupo de pares depende de que las personas sean transparentes para el beneficio mutuo. Cuanto más abierto y, por lo tanto, vulnerable seas, más te beneficiarás. Si simplemente está tratando de impresionar a los demás, también podría dejar de fumar antes de comenzar. La idea es que nos necesitamos unos a otros. Nadie en el grupo es autosuficiente. Las relaciones que construyas te proporcionarán aliento y apoyo, que serán mejores con el tiempo a medida que crezcas en el respeto por sus aportes y abras tu negocio a una mayor evaluación.

### Aprendiendo de Negocios Similares

Aunque las relaciones o consultas en curso son importantes, incluso las visitas únicas con otros en negocios similares pueden ser beneficiosas. Aproveche la oportunidad de viajar y hacer citas para visitar a los propietarios sobre sus negocios. Identifíquese como el propietario o posible propietario de un negocio. Hable con ellos sobre los problemas que ha experimentado y aprenda cómo han manejado problemas similares. Pregúnteles sobre lo que encontraron en diferentes etapas de la historia de su negocio para ayudarlo a anticipar necesidades y oportunidades. Mantenga su información de contacto para que pueda desarrollar una red de pares.

Hay alegría en compartir con otros empresarios, y hay sabiduría que se encuentra en hablar con compañeros y asesores. Estas formas de retroalimentación lo guiarán, evaluarán y desafiarán a ser mejor. Ayudarán a "afilarse su sierra" y afilar su negocio. ¡Y eso es lo que todos necesitamos!

### Referencia

Covey, S. (1989). *Los 7 Hábitos de las Personas Altamente Efectivas*. Simon & Schuster.

## Recursos de MSU

### Serie de Seminarios Web para Agricultores Principiantes de MSU

[https://www.canr.msu.edu/beginning\\_farmer\\_webinar\\_series/](https://www.canr.msu.edu/beginning_farmer_webinar_series/)

La serie educativa cubre información básica de inicio para agricultores principiantes interesados en participar en nuevas empresas agrícolas. Los participantes son en su mayoría productores actuales o futuros que representan a pequeñas granjas.

### Gestión Empresarial de la Granja de la Extensión de MSU

[https://www.canr.msu.edu/farm\\_management/](https://www.canr.msu.edu/farm_management/)

El equipo de educadores de la Extensión de MSU y recursos educativos que brindan apoyo a quienes están en la agricultura a través de un proceso educativo de aplicación de la gestión, la producción y el conocimiento económico a problemas, necesidades y oportunidades críticas.

**MICHIGAN STATE**  
UNIVERSITY | Extension

MSU es un empleador de acción afirmativa e igualdad de oportunidades, comprometido a lograr la excelencia a través de una fuerza laboral diversa y una cultura inclusiva que alienta a todas las personas a alcanzar su máximo potencial. Los programas y materiales de la Extensión de Michigan State University están abiertos a todos sin importar la raza, el color, el origen nacional, el género, la identidad de género, la religión, la edad, la altura, el peso, la discapacidad, las creencias políticas, la orientación sexual, el estado civil, el estado familiar o el estado de veterano. Emitido en cumplimiento del trabajo de Extensión de MSU, actas del 8 de mayo y 30 de junio de 1914, en cooperación con el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. Jeffrey W. Dwyer, Director, la Extensión de MSU, East Lansing, MI 48824. Esta información es solo para fines educativos. La referencia a productos comerciales o nombres comerciales no implica respaldo por parte de MSU Extensión o sesgo contra aquellos no mencionados. Producido por el Equipo de Materiales Educativos de la Extensión de MSU.