

Apuntes para el desarrollo Gerencial en Empresas Ganaderas



Ing. Agr. Fabián Arturo Acosta
Lic. Adm. Agraria Mariana Calvi



Empresa dedicada a la crianza de ganado cebuino - Lurín
FOTO: Fernández Contreras, Jhulisa

¿Qué es una empresa?

Antes de comenzar a hablar del desarrollo gerencial del productor agropecuario como empresario, conviene aclarar conceptos y términos, que faciliten el entendimiento del tema. Una empresa es un grupo de factores productivos especializados en llevar adelante un proceso, organizados por una unidad de dirección o empresario para obtener productos y satisfacer objetivos. O también: una entidad social dirigida al logro de objetivos deliberadamente estructurada.

Esta última definición engloba varios conceptos. Es una entidad social si reúne a más de una persona. El logro de objetivos se refiere a producir resultados. Si es una empresa privada esos resultados son las ganancias. Deliberadamente estructurada significa que los objetivos se logran por la asignación de tareas y responsabilidades a los distintos miembros de la organización. Los objetivos deben ser logrados con eficacia y eficiencia. Eficacia es alcanzar lo que se busca (el producto, los terneros, las vacas gordas, los novillos, tal condición corporal, tal peso, etc.). Eficiencia es producirlo con la menor cantidad de recursos o al mínimo costo.

2. Componentes de la empresa agropecuaria

Comprender cuales son los componentes de la empresa agropecuaria es útil al momento de intentar producir los cambios necesarios para incrementar sus resultados económicos o el nivel de satisfacción de los objetivos propuestos. Generalmente una de las formas de alcanzar esto es con el cambio tecnológico.

Comprender cuales son los componentes de la empresa agropecuaria es útil al momento de intentar producir los cambios necesarios para incrementar sus resultados económicos o el nivel de satisfacción de los objetivos propuestos. Generalmente una de las formas de alcanzar esto es con el cambio tecnológico.

Los componentes de la empresa agropecuaria son, como fue insinuado en la definición:

- * La tierra y los recursos naturales disponibles
- * El capital (instalaciones, casas, galpones, hacienda, vehículos, el dinero).
- * El trabajo contratado (permanente o temporario) y el trabajo propio o familiar.

Estos son los recursos o factores de la producción, que forman parte de la estructura de la empresa o del establecimiento.

Para que sea una empresa completa debe contar además con:

La unidad de dirección o la función del productor/empresario como organizador, planificador y encargado de tomar decisiones. Esta unidad de dirección tendrá la tarea de combinar los recursos de la empresa con los insumos y la tecnología disponible para llevar adelante la actividad productiva, actividad que puede expresarse en forma simplificada como sigue:

$$\text{Recursos} + \text{insumos} + \text{tecnología} = \text{Productos}$$

Los insumos se consumen en un solo acto productivo. Todos los años o toda vez que se quiera producir algo se deben comprar. Un fertilizante o un herbicida que se hecha todos los años en agricultura. Las pajuelas o pastillas de semen para inseminación que se consumen en cada época de servicio, las vacunas, la suplementación mineral, el alimento para los destetes precoces o el gasoil para la

camioneta. La complejidad de la empresa es la que debe administrar el productor empresario, para aprovechar las oportunidades que se presentan para cumplir con sus objetivos o evitar las amenazas que lo alejarían de ellos. La disponibilidad de recursos (abundancia o escasez), la tecnología a utilizar y los precios de insumos y productos, son las principales fuentes de las oportunidades y amenazas de la empresa.

3. ¿Qué es ser un empresario?

El empresario es la persona que decide y la unidad de dirección. Debe saber (entre otras cosas), combinar sus características y aptitudes personales con los medios financieros disponibles y los recursos del establecimiento. Para lo cual es indispensable contar con un auténtico espíritu de empresa o la predisposición para:

- * Descubrir oportunidades de mejorar el negocio.
- * Apreciar esas oportunidades en su justo valor.
- * Reunir los recursos necesarios.
- * Obrar para aprovecharlas.

A estas cualidades básicas se pueden agregar otras, como las del siguiente cuadro:

Cualidad	Características del empresario con esta cualidad
Conciencia de la tarea necesaria y del resultado buscado	Necesidad de realizar. Deseo de lucro. Tenacidad, Perseverancia, Determinación. Laboriosidad, Empuje, Energía, Iniciativa.
Capacidad de asumir riesgos	Gusto de riesgo calculado. Gusto de desafío.
Capacidad para dirigir	Conductas de dirigente. Buenas relaciones con otras personas. Sensibilidad a las sugerencias y críticas
Originalidad	Capacidad de innovar, creatividad, flexibilidad (ausencia de prejuicios). Ingenio, talentos variados. Buena información.
Conciencia del futuro	Previsión. Sensibilidad a las tendencias que se manifiestan (adaptabilidad a los cambios).

4. El empresario frente al riesgo

En cierta medida, el éxito de un empresario depende de su capacidad para hacerse responsable de su trabajo. Pero también de saber que en el futuro hay probabilidades de cambio de algunas variables, como los precios, los rendimientos, los costos, los precios relativos, problemas climáticos (sequías, exceso de lluvias), etc. Esto se denomina riesgo y siempre existe. Los empresarios asumen riesgos al hacerse responsables de sus propias decisiones. Y así, su suerte depende más de lo que se hace por sí mismo que de lo que hacen los demás o de las circunstancias externas.

Si bien es cierto que los fracasos deben ser aceptados como experiencias aleccionadoras, es mejor disminuir su posibilidad de ocurrencia. Para lo cual, los objetivos de la empresa y los planes de producción deben fijarse de acuerdo con las capacidades y los conocimientos existentes. Aceptándose tal como se es, acentuando puntos fuertes y prestando atención a los puntos débiles. Por otra parte, aunque lo mejor siempre sea conseguir la perfección en la consecución de una meta, muchas veces no es lo más adaptado a la realidad y haya que aceptar tal vez, que los resultados, antes que perfectos, sean aceptables. Pero siempre las metas que se proponga el productor/empresario (determinado margen bruto por ha, número de terneros cada 1000 has, preñez, parición, destete, etc.) serán más probables de alcanzar en la medida que se tenga más clara la forma de cómo lograrlas.

5. La aceptación de riesgos, incorporación de tecnología y actitud mental positiva

Un buen empresario sabe asumir riesgos. Pero esos riesgos deben ser calculados. En la economía en general, se disponen de mejores pro-

ductos y servicios gracias a la incorporación de innovaciones tecnológicas. Estos bienes son el fruto de las acciones de empresarios que han sabido vencer dificultades considerables y aceptando riesgos calculados. Un productor 'de punta', que adopta tecnología probada, es un productor que sabe tomar riesgos calculados. Para que un productor agropecuario sea un buen empresario debe planificar sus actividades y concebir formas prácticas de ejecutar las tareas y tener ideas creativas. Pero si no se es capaz de asumir riesgos, no se podrán aplicar las ideas nuevas y luego convertirlas en realidades.

Existe una actitud mental positiva cuando:

- Los empresarios saben encontrar satisfacción en su trabajo y se enorgullecen de sus realizaciones.
- Se dedica cierto tiempo cada día a la reflexión.
- Mientras casi todo el mundo solo piensa en sus actividades y en los problemas cotidianos, los buenos empresarios saben mirar más allá de estrecho horizonte de la realidad personal.
- Hay sentido del humor, que ayuda a mantener una actitud mental sana.

6. El empresario como dirigente

Los empresarios son aquellas personas que tienen características personales que les permiten:

- Buscar oportunidades.
- Comenzar proyectos y reunir los recursos: humanos, financieros y materiales para llevarlos a cabo.
- Fijar objetivos.
- Guiar a otras personas para alcanzar esos objetivos.
- Buscar nuevas y mejores maneras para realizar las tareas.

- El principal responsable de aumentar la capacidad del personal es el dirigente, el empresario o unidad de dirección de la empresa: debe decidir cómo puede mejorarse el desempeño de cada uno, porque es el recurso más valioso.
- Evaluar el desempeño de cada trabajador para decidir que otras tareas y responsabilidades podría asumir en el futuro.
- Delegar responsabilidades: desarrolla confianza del personal.
- Tener liderazgo: utilizar influencia para motivar a los empleados y movilizarlos a la cooperación humana.

Liderazgo

El liderazgo de los empresarios surge de la conjunción de tres elementos:

Poder + mando + autoridad = Liderazgo

El poder. Es el ejercicio de las facultades que corresponden por la función que se ocupa. El propietario de algo puede disponer de lo propio con el fin que quiera, de acuerdo a lo que permite la ley.

El mando. Capacidad de exigir obediencia. El empleador puede exigir que se cumplan sus órdenes y fidelidad a sus empleados, dentro de ciertos márgenes.

La autoridad. Capacidad de infundir respeto, por el nivel de conocimiento, por los valores humanos que se tienen, por lazos afectivos, etc. Cuanto más tenga de estos tres elementos un dirigente, mayor será su liderazgo. Pero deben estar equilibrados.

Ejercer el mando, exigir obediencia sin nada de autoridad, produce resultados de corto plazo. En el largo plazo se generan reacciones en el personal. El mando sin poder o con poco poder es difícil de ejercer. Es el caso de un subalterno impartiendo órdenes a sus iguales. Si no se tiene poder, el mando no se puede practicar.

ESTUDIO CONTABLE & JURIDICO

"ESPINAL RIVERA Y ASOCIADOS"
Especialidad Derecho Penal, Civil Y Laboral

Consultoría; Tributaria, Laboral, Contabilidad Comercial Y Auditorías
Especialista; Contabilidad Gubernamental, Gestión Municipal, ONGs,
Expositor, Seminarios, Cursos Y Talleres



ISMAEL ESPINAL REGINALDO
CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
MAT. N° 08-2274



ELIZABETH RIVERA BONIFASIO
ABOGADO
CAJ. N° 1328

064-385877 / 964-691-566 / 964-417-225

Innocontser_asesores@hotmail.com

Dir. Jr. Lima N° 1149 - Huancayo / Calle Real N° 666 Of. 322 - Huancayo

AGROVETERINARIA



NEGOCIACIONES MENDOZA MATEO E.I.R.L.



Garantía de un buen producto!

DISTRIBUIDOR MAYORISTA DE PRODUCTOS VETERINARIOS Y AGRICOLAS,
INSTRUMENTAL, ALIMENTOS BALANCEADOS, EQUIPOS PARA INSEMINACIÓN ARTIFICIAL,
PAJILLAS DE SEMEN DE TOROS NACIONALES E IMPORTADOS, NITRÓGENO LÍQUIDO Y SEMILLAS DE CALIDAD

Ing. Alfredo A. Mendoza Mateo

Principal : Jr. Calixto 291 Telf. 064-225325 HUANCAYO
Sucursales: Jr. Petrona Apoalaya 425 - CHUPACA
Av. Huancayo 300 - JAUJA
Carretera Central S/N - Paradero Principal MATAHUASI

E-mail: alfredomendozamateo@hotmail.com

964971805
RPM: #228441
964381161

SOMOS DISTRIBUIDORES
DE LAS MEJORES MARCAS