

OPINIÓN

ADECUAR EL MANAGEMENT PARA CRECER



Jorge Cademartori
Director del Grupo
Managers

En los últimos años, el sector agropecuario ha observado un crecimiento muy importante, que por un lado lo convirtió en uno de los sostenes de la economía y por otro en un interlocutor privilegiado de algunos de los principales temas de interés público del país. Con el crecimiento del sector, relacionando con los buenos precios internacionales y la fuerte expansión de las exportaciones, el agró ha sabido traccionar diferentes sectores a su crecimiento.

Así es como la tecnología e investigación aplicada es cada vez mayor, y a la vez toda la cadena de valor acompaña ese crecimiento con una sostenida evolución de la producción de insumos.

Este contexto positivo trae consigo una suma de oportunidades y desafíos para las empresas que forman parte del rubro agropecuario. Entre los productores, proveedores, industrias relacionadas a la maquinaria, etc.,

existe una gran cantidad de empresas familiares que comenzaron a crecer acompañando el boom de los precios agrícolas y las exportaciones, pero llegado cierto punto de evolución se encontraron con algunas dificultades para desarrollarse.

Muchas de esas empresas necesitan adecuar el gerenciamiento a la nueva realidad del negocio, como para poder seguir creciendo. Para eso deben, en muchos casos, rever sus planes de negocios (o la falta de ellos) para definir con certeza el tipo de decisiones estratégicas y operativas que deben ir tomando.

En ese sentido, un management o gerenciamiento profesional implica comenzar por hacerse una pregunta esencial que debe anteceder toda decisión de negocios: qué es lo que quiere el dueño para sí mismo -desde el punto de vista de la dedicación y cantidad de trabajo- y para su empresa. Esa respuesta dará un rumbo hacia el cual dirigirse.

El segundo paso de un management profesional está marcado por la necesidad de preparar

ese plan de negocios: un documento guía que sirva de marco de referencia para quienes estén a cargo de gerenciar la empresa, decidiendo



La profesionalización del management aumenta las posibilidades

Foto: Archivo Infomecía

las cosas del día a día, con miras a un futuro buscado.

El plan de negocios, entre otros puntos, debe contener un análisis del contexto (el mercado en el cual se desempeña), las fortalezas y debilidades de la empresa y las de sus competidores. Con esto, se estructura un plan de acción que permite aprovechar las oportunidades y bloquear las amenazas.

Al mismo tiempo, otra función elemental del management profesional es el análisis de las características y las potencialidades del grupo humano, siendo que resulta fundamental poder encontrar en dichos colaboradores las

capacidades necesarias para el desarrollo del plan de negocios.

La profesionalización del management, en el caso de las empresas agropecuarias, permite aumentar las posibilidades de éxito frente a un contexto de crecimiento, oportunidades y desafíos como el actual. Allí resulta elemental su valor para fortalecer la estructura interna, que ayuda a competir desde una posición más firme. A las compañías vinculadas al agro locales, en especial pymes y empresas familiares, esta profesionalización del gerenciamiento las convierte en previsibles, en el sentido de evitar la improvisación.

Y también les permite tener un manejo más objetivo, siempre aprovechando de la mejor manera la experiencia del dueño, quien desde un rol de dirección, incluso, puede definir con mayor claridad el rumbo y estar atento a las nuevas oportunidades que se presentan en este mercado en crecimiento. En muchos casos, aquellas empresas, a pesar de ser importantes jugadores del mercado, se siguen viendo como empresas familiares y les cuesta estructurarse a sí mismas como organizaciones profesionales y modernas, acorde al lugar y el rol que les toca en el sector en la actualidad.

Eso, sumado a cierta dificultad que en algunos casos tiene el hombre de campo para darse a conocer, hace que les cueste más aun acudir a otros en busca de especialización o, más precisamente, contratar servicios externos profesionales para poder desarrollarse más.

Más allá de estas dificultades, históricas y entendibles para un sector que siempre se ha manejado de cierta manera, el contexto actual de crecimiento les brinda una gran oportunidad (en algunos casos, una necesidad) para rever sus prácticas, profesionalizar el gerenciamiento, y a través de él delinear un camino de desarrollo que vaya más allá de lo puramente contextual y les permita tener un plan u hoja de ruta para crecer a largo plazo en forma sostenida.

“Muchos necesitan adecuar el gerenciamiento a la coyuntura.”