

MICROFILMADO

CONCEPTOS SOBRE ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION
DEL CULTIVO DE LA YUCA

Fernando Bernal Niño*

INTRODUCCION

7458

A medida que ha ido transcurriendo el tiempo la actividad agropecuaria ha venido considerándose, no sólo como una acción de subsistencia y empleo familiar, sino también como una empresa competitiva. Tal apreciación hace que deba ser entendida como un negocio manejado con criterio empresarial.

Una causal relevante en la eliminación de agricultores del panorama productivo es la ineficiencia. Significa esto que sólo los más eficientes pueden competir favorablemente, logrando mantener sus niveles de producción bajo una determinada rentabilidad, previo análisis de lo que implica la administración del negocio agropecuario.

El rápido desarrollo tecnológico, la escasez de alimentos, los crecientes costos de producción y el concepto empresarial de la producción agropecuaria, hacen deseable la formación de técnicos en producción con conocimientos básicos de administración. Estas parecen ser las características preferibles del personal que labora en producción de cosechas, para encausar las técnicas productivas hacia el óptimo económico.

Lo anterior significa que todos los medios y procedimientos que se utilizan para la obtención de un producto determinado (tecnología), deben ser planificados, coordinados, supervisados y evaluados para hacer el

* Asistente de Adiestramiento

mejor uso de los recursos disponibles (Administración), con el fin de obtener el mayor beneficio posible para el agricultor en forma continuada

Uniendo las dos disciplinas técnica y administración en condiciones adecuadas, es posible hacer un uso más racional de los factores de la producción para obtener rentabilidades acordes con la naturaleza de la actividad agrícola que implica riesgo e inversión de recursos físicos humanos y financieros

ALCANCES DE LA ADMINISTRACION AGROPECUARIA

Las funciones que desempeña la administración durante todas las fases del proceso productivo son básicamente las siguientes

- a) Planeación
- b) Toma de decisiones
- c) Organización del trabajo
- d) Dirección
- e) Integración
- f) Evaluación y control

Tales funciones se refieren a las acciones que la administración de sempaña en forma integral cualquiera que sea el grado de desarrollo de la empresa Su ejecución se dirige a los aspectos más relevantes del proceso y que pueden agruparse en tres grandes divisiones Producción Finanzas y Mercadeo

En el desarrollo de las empresas agrícolas y sobre estos temas en particular surgen múltiples preguntas de cuyas respuestas depende en buena parte el éxito o el fracaso del agricultor El análisis de situaciones tales como las que se presentan a continuación son funciones de tipo técnico-administrativo, determinantes en el éxito de la empresa productiva

Alternativas de Producción Para ello resulta importante analizar la dis

ponibilidad de tecnología las características de la finca la influencia de programas gubernamentales e institucionales y todos los factores relacionados con la producción y que puedan influir en los criterios de selección

Alternativas de inversión Las consideraciones pertinentes estarían relacionadas con los recursos disponibles, los costos de producción, la capacidad de endeudamiento la razón de liquidez de la empresa los presupuestos de ingresos y egresos y demás aspectos relacionados con la parte financiera

Alternativas de mercadeo del producto Esto significa que se considerarían los factores relativos al comportamiento y conducta del consumidor elasticidad de la demanda conservación del producto, canales de distribución etc

LA ADMINISTRACION EN LA PRODUCCION YUQUERA

En la producción comercial de yuca, como en la de cualquier otro cultivo, los principios administrativos generales resultan aplicables en la medida en que la parte técnica se sujete a la conveniencia económica puesto que se trata de una empresa (cultivo comercial) que debe buscar el óptimo económico por sobre cualquier consideración

Para dar una simple idea de los alcances de la administración aplicados a un cultivo se considerarán algunos aspectos relevantes que comprometen la acción técnica y administrativa

DISMINUCION DE LA INCERTIDUMBRE

Aunque la yuca compite con bastante ventaja comparativa con relación a otros cultivos no deja de haber un cierto grado de incertidumbre en cuanto comportamiento general y a los resultados económicos del mismo

La administración de la producción busca los medios para aplicar la tecnología a niveles rentables procurando disminuir la incertidumbre sobre los resultados. Los aspectos sobre los cuales existe mayor incertidumbre empresarial, en términos generales son

- a) Los niveles de producción
- b) El comportamiento de los precios
- c) Variaciones tecnológicas
- d) Condiciones ecológicas
- e) Regulaciones gubernamentales
- f) Demanda del producto
- g) Comportamiento de los costos de producción

Como se observa, pueden ser muchos los motivos de incertidumbre que en mayor o menor escala afectan no sólo a este cultivo sino a la totalidad de ellos aunque con diferente intensidad. Ello significa que es necesario tener una administración de la producción capaz activa con buena visión y mejor disposición para que ejecuten acciones y evalúen los resultados.

Así mismo pueden ser muchas las formas de reducir la incertidumbre a través de una adecuada administración. El hecho de planear con cierta elasticidad la producción hasta donde las circunstancias lo permitan al contar con suficiente liquidez manteniendo activos fácilmente convertibles en efectivo, el disponer de seguros para sustituir la posibilidad de una pérdida grande e incierta por un costo pequeño conocido (bien sea sobre el cultivo en los países en donde existe o sobre el personal y los activos) el diversificar las fuentes de ingresos, el sembrar escalonadamente cuando sea factible, el efectuar contratos para comprar o vender y el tomar decisiones adecuadas analizando las alternativas técnicas nos pueden ayudar a que la producción obtenga mayores ganancias en forma continuada con menor incertidumbre.

EL ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El optimizar el uso de los recursos tanto físicos como humanos y financieros es la meta prioritaria de una eficiente administración puesto que representa la base del manejo de la empresa agropecuaria. Para medir si se está logrando tal optimización de los recursos la administración debe buscar información sobre aspectos tan importantes como

- a) Los rendimientos de las cosechas de yuca que nos indica a la vez los ingresos al convertirlos en circulante u otros bienes
- b) Los costos y la calidad de los bienes y servicios empleados en la producción de la yuca
- c) El manejo del crédito y los intereses
- d) Los impuestos gubernamentales según las disposiciones de cada país
- e) La estructura financiera de la explotación
- f) El costo del goce de los activos fijos (depreciación), cuyo valor no se puede salvar en un período vegetativo sino que se difiere en una vida útil y con un valor de salvamento estimado
- g) La calidad de la cosecha y los precios esperados o asegurados para el producto

Con la información anterior sería posible evaluar el resultado económico de una explotación yuquera es decir medir las ganancias y la rentabilidad. La administración debe considerar que no siempre se deben buscar las máximas ganancias sino los mayores beneficios posibles con los recursos de que se dispone y las limitaciones con que se labora. Con este criterio es factible que, ante determinadas circunstancias, la administración enfoque sus esfuerzos para maximizar utilidades o minimizar pérdidas.

El análisis de los costos y la evaluación económica son temas de

tanta importancia que ameritan ser tratados separadamente en conferencias independientes Sin embargo no sobra mencionar aquí los principales factores que afectan los resultados físicos y económicos de la producción comercial de yuca Son los más sobresalientes los siguientes

- a) El tamaño de la explotación
- b) El rendimiento por hectárea
- c) Eficiencia del trabajo
- d) El porcentaje de esfuerzo empresarial' de
dicado al cultivo
- e) La cantidad de mano de obra materiales y
capital utilizados en cada unidad de super
ficie
- f) La eficiente comercialización

Existen muchos factores adicionales que condicionan los resultados físicos y económicos de la producción Sin embargo algunos de ellos son específicos para condiciones particulares y su determinación y evaluación cae dentro del criterio del administrador

REGISTROS DE LA EXPLOTACION

Para la administración los registros son la herramienta de trabajo más importantes ya que con ellos se logra la mayor objetividad para analizar costos ingresos egresos y eficiencias

El administrador fija un alto porcentaje de su tiempo en desarrollar esta función puesto que es la que aporta datos sobre el personal los equipos el gasto de insumos los inventarios las deudas etc Todos ellos son registros que permiten medir el desarrollo de los acontecimientos con respecto a un comportamiento esperado Lo anterior significa que cuando se dispone de registros apropiados es posible ejercer la función de control

Al decidir que registros tomar de una empresa agrícola en general, se debe pensar en qué es lo que interesa conocer, qué controlar o qué medir. Es decir que todos los registros que se lleven deben ser utilizados o utilizables.

Los registros son tomados en formatos diseñados según las circunstancias y necesidades. Ellos deben ser fáciles de diligenciar, concretos, simples y adecuados a las condiciones de la empresa agrícola. De no ser así podrían resultar inútiles para determinar aspectos tan importantes como

- a) Estado de Pérdidas y Ganancias de la explotación
- b) Información para elaboración de presupuestos, pago de impuestos, de seguros, créditos intereses etc
- c) Conocimiento de las existencias de bienes y servicios
- d) Registros históricos de la finca
- e) Elección entre alternativas para toma de decisiones

ORGANIZACION DEL TRABAJO

La eficiencia en una empresa se debe en gran parte a la organización misma del trabajo y es precisamente lo que se pretende con todos los factores de la producción.

El ordenamiento de las actividades del cultivo en función del tiempo y el espacio, los insumos o elementos y materiales que requerirá cada acción, la asignación de las tareas y la adecuación de las actividades a los recursos disponibles son temas que tienen que ver con la organización y buena marcha del trabajo. Esta es una parte fundamental del trabajo del administrador.

Un primer paso lógico para llegar a organizar el trabajo es el conocimiento mismo de las labores propias del cultivo. Es decir que para delantar un cultivo de yuca hay que cumplir siquiera con las siguientes actividades

- a) Preparar el terreno
- b) Sembrar
- c) Resembrar
- d) Desyerbar
- e) Aplicar fertilizantes
- f) Aplicar insecticidas
- g) Cosechar
- h) Empacar

De antemano se debe saber qué insumos serán necesarios. Es decir cual y cuánta semilla, fertilizantes, insecticidas, empaques, herramientas agrícolas se requieren. Posteriormente resulta fundamental saber cuándo se harán las labores para programar quién las desarrollará y los recursos que implican cada una de ellas.

Los cronogramas de actividades o programación Gantt o de barras son una buena ayuda puesto que dan una visión conjunta del proceso productivo. Otros métodos con el C P M (Critical Path Method) y PERT (Program evaluation and review techniques) también son de gran utilidad, especialmente cuando se trata de explotaciones un poco más complejas por su tamaño, diversificación y proyecciones.

RESUMEN

Administrar eficientemente la producción es un factor decisivo para el logro de los objetivos técnicos y económicos.

Aunque el cultivo de la yuca es considerado con ventaja comparativa sobre otras alternativas agrícolas, es importante tener en cuenta que

mediante una adecuada planeación de la explotación, organización del trabajo, evaluación y control del proceso productivo se puede disminuir la incertidumbre propia de estas empresas, al tiempo que es de esperarse una mayor reditabilidad

De otra parte el desarrollo tecnológico del cultivo de la yuca marcha con pasos rápidos hacia la obtención de materiales de altos rendimientos con bajos niveles de insumos. Ello alienta las esperanzas no solo de particulares sino también de los gobiernos que ven en la yuca un alimento básico para dietas humanas y animales. Todo aquello que garantice eficiencia de los factores de la producción a nivel de finca para robustecer el conjunto productivo, es de trascendental importancia

Por que la administración contempla el riesgo y la incertidumbre los niveles de producción, el comportamiento de los precios las regulaciones legales, la oferta y la demanda, el comportamiento de los costos de producción, la capacidad de tipo multidisciplinaria. De allí que cuando se habla de administrar la producción agropecuaria se piense en la necesidad de contar con técnicos de las ciencias agrícolas que actúen con criterio económico contable social estadístico y matemático para aplicarlo en el proceso de la producción yuquera