



**Ing. Agr. Fernando Ravaglia**  
Capacitación y Gerenciamiento  
para la Empresa Agropecuaria

**E**n los últimos años, ante la evolución que tuvo y tiene la tecnología, y la necesidad de profesionalizar el manejo de la empresa agropecuaria, se ha hecho cada vez más uso del asesoramiento agronómico o veterinario, no como algo accidental sino como parte de una rutina de trabajo.

Son muchas las variantes de trabajo entre profesionales y productores, desde consultas frecuentes si viven en la misma comunidad, hasta visitas mensuales si el técnico vive en otra ciudad alejada del campo. Arreglos en donde se paga exclusivamente el tiempo de recorrida a campo o incluso algún tiempo de “gabinete” para evaluar y analizar la información económica del campo o buscar información para resolver un problema específico.

La llegada de la crisis en los últimos años puso a muchos productores en la necesidad de tener que hacer recortes en sus gastos, y en muchos casos, el asesoramiento profesional también cayó en la voltea. En el fondo, cuando un productor prescinde de un profesional, lo que está haciendo, si analizó y tomó correctamente su decisión, es definir

## ¿Cómo puedo aprovechar mejor a mi asesor?

que el costo del asesoramiento es mayor que el provecho que obtiene de las consultas que efectúa, lo cual es lógico. Pero cuando se recorta por recortar se corre el riesgo de cometer un error serio que en lugar de ahorrar le puede costar mucho dinero a la empresa.

El objetivo de esta nota es analizar con usted algunas ideas para que pueda sacar el máximo provecho posible de las consultas profesionales que efectúe, tanto en aras de la rentabilidad de su negocio, como de poder seguir manteniendo una relación fructífera con sus asesores.

### **PRIMER PLANTEO: ¿Cuánto cuesta y cuanto vale el asesoramiento profesional?**

Aquí siempre se da la clásica confusión entre costo y valor, y vale la pena aclarar las diferencias.

El **costo** es lo que usted paga por el asesoramiento, el medio día o el día completo de trabajo, o lo que usted arregle con sus asesores. El **valor** en cambio, está dado por el beneficio económico que obtiene de los problemas que los profesionales le ayuden a resolver, lo que nos lleva a otra frase habitual.

### **“El asesoramiento es caro”**

Siempre me pregunto cuando debo decidir la compra de algo,

¿Qué es caro? ¿Qué es barato?

Un técnico que por ejemplo cobre \$1000 por día de trabajo puede parecer “barato”, pero si el uso se limita a dar con él una vuelta por el campo sin ton ni son, hablando de temas archi analizados en las muchas recorridas efectuadas en el pasado, aún cobrando ese honorario el servicio puede ser oneroso, ni que hablar si encima no se resuelven los problemas de fondo.

Por el contrario un profesional que cobre, por decir algo, \$3000 por día, puede parecer caro, pero si ayuda a resolver problemas de mucho mayor valor se convierte en un profesional accesible y cuya consulta se justifica. O sea, el valor está dado por los problemas que se resuelven y no por lo que se paga exclusivamente, lo que nos lleva a una primera conclusión:

Si quiere que el asesoramiento le salga más “barato” plantee temas importantes, en los que se jueguen decisiones que signifiquen mucho dinero para la empresa y que usted solo no podría resolver.

### **SEGUNDO TEMA: Las recorridas improvisadas o “a la marchanta”.**

Si va a hacer el esfuerzo de pagar por el asesoramiento y quiere sacarle el máximo provecho a cada peso que gaste, plani-

fique la recorrida y los temas que planteará con tiempo, por ejemplo, con un mes de antelación.

“¿Cómo, con un mes?, pero ingeniero, ¿usted en qué país vive?, con las “sorpresitas” que nos depara el diario vivir”.

Si, si... ya sé..., pero usted puede tranquilamente plantear sus dudas y los temas que tendrán que resolver en un 70% del tiempo que usen el próximo mes, y dejar un 30% del tiempo para los imprevistos generados por el mercado, nuestros queridos funcionarios, el clima, las plagas, etc., y si puede armar un Plan de Trabajo anual con los temas a tratar de resolver mes a mes, mucho mejor todavía.

Las ventajas de planificar la recorrida y los temas, están en que su asesor va a tener al menos un mes para buscar información y datos que enriquezcan su discusión y mejoren la toma de decisiones, mientras que si usted improvisa las preguntas, obligará al profesional a improvisar las respuestas o a recurrir exclusivamente a su memoria o a la información que lleve en ese momento consigo.

### **TERCER ASPECTO: Aprendan tanto usted como su asesor, mejorando cada vez más el nivel de las discusiones, y los problemas planteados.**

A veces me sorprendo de ver como a pesar de haber pasado muchos años de trabajo conjunto,



muchos productores le siguen preguntando a sus asesores los mismos temas estación por estación, campaña tras campaña. ¿Es que no han aprendido nada con el paso de los años? ¿Es que siempre tienen las mismas dudas? ¿No los aburre la misma monótona rutina de trabajo?

Me acuerdo de un colega que hace tiempo me decía que estaba muy tranquilo con un grupo de productores que asesoraba, porque le hacían preguntas fáciles y en el fondo las recorridas por el campo eran “livianas”, sin mucha exigencia, como estar de vacaciones, y que él se sentía “con la vaca atada”. Yo le planteaba que trabajar con ese tipo de clientes podía ser muy peligroso, porque en el fondo no lo obligaban a seguir estudiando, a hacer ensayos, a progresar en su propio crecimiento profesional resolviendo problemas cada vez más importantes, con lo cual corría el riesgo de quedarse primero sin clientes y luego sin trabajo por tener poco para ofrecer a otros productores más exigentes.

No lo dude, lo mejor que les puede pasar tanto a usted como a sus asesores, es tener que resolver problemas cada vez más complejos, porque quiere decir que están creciendo, madurando como empresarios y profesionales. Si los únicos cambios que se presentan en su planteo productivo son las recetas con las dosis de herbicidas y alguna que otra variedad de semilla o híbrido, prenda una luz de alerta, porque puede ser que se esté estancando.



#### **CUARTO TEMA: Sea flexible, no se ate a esquemas rutinarios**

Hay muchas formas de aprender y de resolver problemas, más allá de dar la vuelta por el campo viendo los potreros que ya conocen de memoria o planteando una rotación de cultivos.

Analice otras posibilidades, una visita a otro campo con un sistema de producción diferente, la participación en un seminario, una reunión de discusión y análisis de información económica con sus asesores, una reunión conjunta con los operarios o con sus mandos medios para evaluar la marcha de la empresa y replantear líneas de trabajo, y tantas otras opciones que se pueden utilizar con imaginación y un criterio flexible.

No se ate exclusivamente al asesoramiento “recetero”, no pague exclusivamente por datos, una de las cosas más valiosas que un asesor le puede ofrecer, es preguntas y puntos de vista que amplíen su mirada, su capacidad de intuir e imaginar el futuro, su visión estratégica.

“Compre” apertura mental, compre imaginación y creatividad, compre nuevos caminos, compre ansias de progreso, compre optimismo.

#### **QUINTO ASPECTO: Si va a trabajar con un profesional, tenga plena confianza en él y en su capacidad**

Conocí a algunos productores que trabajaban con muy buena onda con su asesor, y luego en privado me confesaban que no estaban muy conformes con su rendimiento y que no confiaban demasiado en él.

Si tiene alguna diferencia, otro punto de vista, o hay algo en el estilo de trabajo con su asesor que no le agrada, lo mejor que puede hacer es plantearlo con claridad y honestidad, y no arrastrar una situación de disconformidad en el tiempo, porque con eso no arregla nada.

Usted debe creer en su asesor, no para hacer todo lo que él le diga sin chistar, sino porque su asesor es como un médico de cabecera para la empresa, y hoy en día no es concebible trabajar entre personas que no confían mutuamente entre sí.

#### **SEXTO PUNTO: Si sus asesores cumplen con usted, cumpla usted con ellos con reciprocidad.**

Todos, productores, técnicos, empleados rurales, mandos medios, trabajamos para que nos vaya mejor y podamos consolidar la situación de nuestras familias. Si usted logró dar con un buen profesional, serio, con ansias de crecer y mejorar sus servicios, honesto y comprometido con su empresa, usted tiene en sus manos un arma fundamental para superar momentos difíciles y las crisis que probablemente seguirán presentándose en el futuro.

Y si a usted le va bien en su empresa por efecto de una buena relación laboral con un profesional capaz, reconózcalo, busque la forma de premiar ese compromiso, y no se equivoque... aunque a todos nos hace falta el dinero para vivir y éste es bienvenido, muchas veces una palabra de agradecimiento sincero o un gesto pueden más que muchos pesos, y esto se lo garantizo por haberlo experimentado en carne propia.