

Herramientas de eficiencia en la apicultura: los sistemas de gestión empresarial

Martín Pablo Goslino

Departamento de Economía, Universidad Nacional del Sur

12 de Octubre y San Juan – 54 291 4595138

mgoslino@uns.edu.ar

Abstract

It is widely known that Argentina beekeeping is in the top positions in terms of worldwide production and exports. It is also known that the productive base is composed by a large number of small and medium producers for which beekeeping is a secondary activity in terms of income. In order to professionalize this activity, institutions and professionals developed a wide and diverse courses and trainings for the beekeepers. Within this range, there is a line that aims the use of business management systems for decision making on farms. However, in many cases the training did not have the desired effect because it starts from the wrong place: the beekeepers must, first of all, understand that each farm is a firm, a business, with all that it entails. This paper seeks to identify the difficulties that are presented to the beekeeper for the use of business management systems and describe the points at which those costs systems should focus to ensure that decisions are with economic rationality. The paper argues that the first step of courses and trainings in marketing and business management is to find out the level of knowledge of the audience. On the other hand, due to the characteristics of the beekeepers, management systems should: a) be simple in recording income and expenses of the farm, b) have the possibility of being used in paper or digital format, c) allow the recording throughout the whole campaign, d) be designed to show both economic and financial results of the firm, e) calculate basic economic indicators of the company, f) organize the inventory of the farm and its movements, g) be designed to show the composition of costs and revenues, and h) allow the asset allocation that are shared with other activities.

Resumen

Es ampliamente conocido que la apicultura argentina se encuentra en los primeros puestos en cuanto a producción y exportación mundial. También se sabe que la base productiva alberga

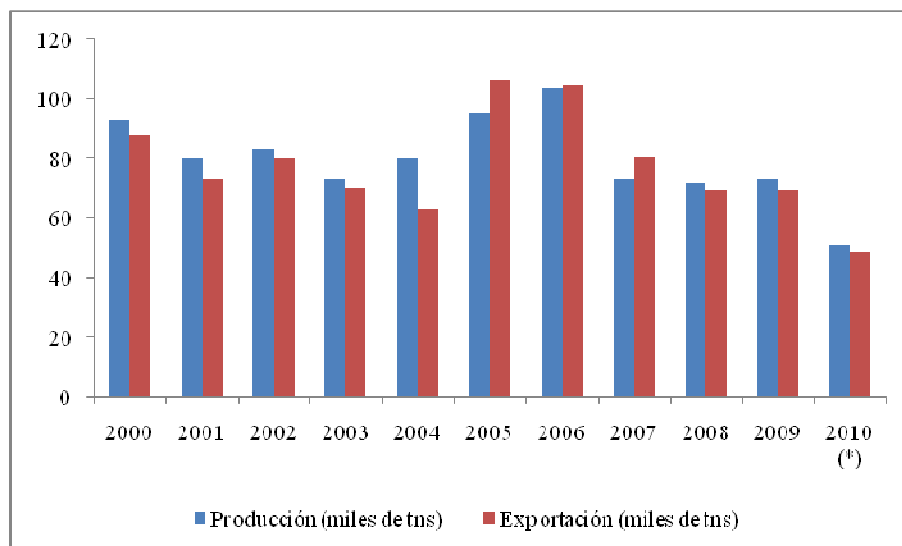
una gran cantidad de productores pequeños y medianos para los cuales la apicultura es una actividad secundaria en términos de ingreso. En aras de profesionalizar esta actividad, instituciones y profesionales conforman una oferta amplia y diversa de capacitaciones a los apicultores. Dentro de esta variedad, hay una línea tendiente a la utilización de sistemas de gestión empresarial para la toma de decisiones en las explotaciones. Sin embargo, en muchos casos las capacitaciones no surten el efecto deseado porque se parte desde el lugar equivocado: los apicultores deben, primeramente, comprender que cada explotación apícola es una empresa, con todo lo que ello significa. El presente trabajo busca identificar las dificultades que se le presentan al apicultor para la utilización de los sistemas de gestión empresarial y describir los puntos en que los sistemas de costos deben hacer fuerte hincapié para lograr que se tomen decisiones con mayor racionalidad económica. El trabajo plantea que las capacitaciones en comercialización y gestión empresarial deben relevar previamente el nivel de conocimientos del auditorio. Y por otro lado, por el tipo de productor, se esperaría que los mismos puedan disponer de un sistema que: a) sea simple para el registro de ingresos y egresos de la empresa apícola, b) posibilite utilizarlo en versión digital o papel, c) permita el registro a lo largo de la campaña, d) permita conocer el resultado económico y financiero de la empresa, e) calcule indicadores básicos de la economía de la empresa, f) organice el inventario de la explotación y sus movimientos, g) permita conocer la composición de costos e ingresos, y h) permita la imputación de activos que se comparten con otra actividad.

Introducción

Durante las últimas décadas, el desarrollo experimentado por la cadena apícola argentina se expresa en la primera posición alcanzada como exportador en el mercado internacional de miel a granel. La trascendencia de este proceso ha dado pie a la frecuente alusión al “boom” apícola, si bien se reconoce que el complejo se encuentra lejos de su máximo potencial económico y productivo.

La producción argentina de miel experimentó una notable expansión a mediados de la década del 90, incrementándose en un 40% en apenas cinco años, y alcanzando su máximo en 2006, cuando se superaron las 104 mil toneladas. Posteriormente, en 2007, cayó a 73 mil toneladas, y se mantuvo constante hasta 2009. Durante 2010 apenas se superaron las 50 mil toneladas, reflejando la incidencia de una concatenación de temporadas regulares y malas.

Gráfico 1. Producción y exportación a nivel nacional.



Fuente: Área Apícola – Ministerio de Agricultura y Ganadería. (*) hasta octubre

El sector apícola está constituido por una gran base productiva de muchos apicultores y hay una concentración en la comercialización. Los últimos monitoreos de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPyA, ahora convertida en Ministerio de Agricultura) indican que existen aproximadamente 33 mil apicultores de los cuales alrededor del 70% son pequeños o medianos (con explotaciones de menos de 500 colmenas).

En aras de profesionalizar esta actividad, instituciones y profesionales conforman una oferta amplia y diversa de capacitaciones a los apicultores. Dentro de esta variedad, hay una línea tendiente a la utilización de sistemas de gestión empresarial para la toma de decisiones en las explotaciones. Sin embargo, en muchos casos las capacitaciones no surten el efecto deseado porque se parte desde el lugar equivocado: los apicultores deben, primeramente, comprender que cada explotación apícola es una empresa, con todo lo que ello significa.

Justamente, este trabajo surge como producto de la experiencia en el dictado de capacitaciones en gestión empresarial en la región del sudoeste bonaerense, y también en otras regiones del país, como Neuquén, Chubut y Centro de la Provincia de Buenos Aires.

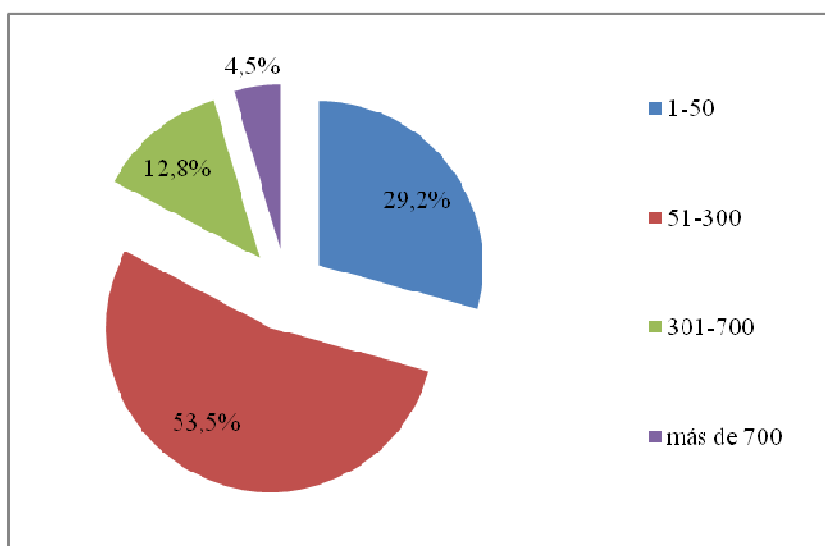
Caracterización de las explotaciones

Tanto en el sudoeste bonaerense como en otras zonas del país, predominan las de pequeña y mediana escala, sin estar registradas en Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), aunque sí en el Registro Nacional de Productores Apícolas (RENAPA), la mayoría. Además, la apicultura representa una actividad secundaria y complementaria de ingresos para la gran mayoría de los productores.

Según la última caracterización realizada en el sudoeste bonaerense (CFI, 2003) más del 53% de los establecimientos se ubica en el rango 51 a 300 colmenas (con la mayor frecuencia en aquellos que informan 100), mientras que un 29% de las explotaciones posee entre 1 y 50 (con mayor frecuencia en los casos con 50). En el estrato que va desde las 301 a las 700 colmenas, se ubican el 13% de los establecimientos y únicamente el 5% posee más de 700.

Respecto a la comercialización, el mencionado trabajo expone también que el flujo principal de miel se canaliza a través de un acopiador. Posteriormente (CREEBBA, 2006) el rol del acopiador cambió sustancialmente, aunque no influyó demasiado en las alternativas para el productor.

Gráfico 2. Estratificación de la masa productiva según número de colmenas.



Fuente: elaboración propia en base a datos del CFI (2003).

Por otro lado, las experiencias asociativas regionales se han dado en los últimos años en el ámbito de la producción, pero casi todos fracasan en los intentos de comercialización conjunta. Entonces, resulta necesario enfocar dichos grupos de productores del sudoeste bonaerense para indagar las causas por las cuales se han mantenido en el plano productivo únicamente. Una de estas hipótesis radica en el escaso grado de empresariedad.

El grado de empresariedad

Se exponen a continuación algunos puntos fundamentales de las cuestiones no sólo percibidas sino también ratificadas con el correr del tiempo durante el dictado de capacitaciones:

- La mayoría de los productores desean mejorar los márgenes de su explotación, es decir, convertir a la apicultura en un complemento de ingresos cada vez más importante y significativo, y en algunos casos, avanzar hasta convertirla en su actividad principal.
- La mayoría (fundamentalmente los pequeños productores, y dentro de este segmento, los más jóvenes) evidencian voluntad de progresar en la actividad, entendiéndose esto no solamente como un aumento de la rentabilidad sino también de manejo, conocimientos y cumplimiento de reglamentaciones.
- El segmento de productores agrupados encuentra beneficioso integrar grupos donde se comparte conocimiento y reciben capacitaciones de diversa índole (principalmente productiva, y en menor medida empresarial y comercial).
- Algunos grupos ya están lo suficientemente maduros como para iniciar alguna experiencia de comercialización conjunta donde se comiencen a percibir mayores beneficios. Sin embargo, no las han podido concretar aún.

El mencionado trabajo del CFI (CFI, 2003) detectó que un alto porcentaje de apicultores no conocían otra forma de comercializar que no fuera a través del acopiador. Ese fue el primer llamado de atención sobre el grado de empresariedad de las explotaciones apícolas. Asimismo, aún hoy los productores no conocen sus verdaderos costos, ni la tasa de rentabilidad de sus explotaciones.

En un reciente estudio sobre la estructura y conducta del sector (Goslino, 2011), se expresa:

- Los objetivos de crecimiento y rentabilidad sólo se encuentran presentes en las explotaciones de mayor escala, donde el concepto de empresarialidad se encuentra más arraigado. Aunque desean lucrar con la apicultura y no desperdiciar su tiempo y recursos, las decisiones empresariales no siempre son tomadas con parámetros objetivos. Esto se debe, en parte, a la no utilización de sistemas de registro de costos e ingresos que les permitan ordenar la información y visualizar los resultados.
- El mecanismo de fijación de precios, como consecuencia del punto anterior, no se basa en los costos, sino en una negociación entre oferta y demanda, teniendo en cuenta una referencia nacional (precio al productor de la Bolsa de Cereales de Buenos Aires) y local (a cuanto están comprando los agentes de los exportadores a los colegas apicultores). La mayoría de los apicultores no saben certeramente el nivel de rentabilidad (o pérdida) que su explotación arroja a dichos precios.
- Se pueden observar dos aristas interesantes en la conducta de los productores: una racional, que se visualiza en el hecho de producir lo máximo posible y venderlo al mejor precio posible, sin poder influirlo (mercado de commodities). Pero también otra irracional, en la que se pretende crecer y lucrar cada vez más, pero con decisiones que carecen de fundamentos empresariales.

Diagnóstico y propuestas

Las principales dificultades que se le presentan al apicultor para la utilización de los sistemas de gestión empresarial son las siguientes:

- La mayoría son planillas de cálculo electrónicas (desarrolladas en Microsoft Excel). Pero no todos los productores son afectos a la utilización de herramientas informáticas.
- La herramienta informática, sin la explicación de su base teórica de funcionamiento, deja al productor con más dudas que certezas. No todos los apicultores saben de antemano cuestiones contables y económicas.
- Los sistemas generalmente son utilizados al final de la temporada, para calcular costos y rentabilidad. Es decir, el apicultor padece incertidumbre durante toda la campaña, y recién se entera si la misma fue exitosa o fracasó al fin de la temporada. Esto plantea además un esfuerzo importante en este momento, donde deben recordar todas las operaciones de costos e ingresos, cargarlas en el sistema y esperar el resultado. Esta dificultad, sumada al

desconocimiento de algunas cuestiones mencionadas, hacen que el apicultor no use nada, o bien continúe anotando en su “cuaderno de notas” de manera desorganizada.

- También se percibe que se dificulta la realización de comparaciones con otras actividades debido a que el productor no sabe a ciencia cierta cuánto capital está arriesgando en su explotación.

La propuesta para lograr que los sistemas de gestión empresarial sean una herramienta de eficiencia en el desarrollo de la actividad, y no un mero aporte académico, se fundamentan primeramente en que deben ir acompañados de una serie de capacitaciones sobre gestión empresarial. Estos cursos, charlas y talleres deben relevar previamente el nivel de conocimientos del auditorio. Caso contrario, son una pérdida de tiempo para todos: capacitadores y participantes.

Por otro lado, por el tipo de productor, se esperaría que los mismos puedan disponer de un sistema que ostente las siguientes características:

- ***Simplicidad en el registro de ingresos y egresos de la empresa apícola:*** esta condición garantiza que el productor no lo abandone por las dificultades intelectuales que le genera.
- ***Posibilidad de utilizarlo en versión digital o papel:*** se espera que de esta manera, se llegue a los apicultores que no saben ni quieren utilizar herramientas informáticas, pero desean mejorar en calidad de información para la toma de decisiones. Claramente no podrán realizar cálculos de manera automática, pero igualmente supone un avance importante.
- ***Registro a lo largo de la campaña:*** este hecho brinda la posibilidad, por un lado, de perder menos información porque se la registra al momento de ocurrir cada operación; y por otro lado, permite conocer resultados parciales en distintos momentos de la campaña.
- ***Cálculo de los resultados económico y financiero de la empresa:*** muchos apicultores desconocen la diferencia entre lo económico y financiero, entendiéndolo muchas veces que sus explotaciones son exitosas porque disponen de efectivo, o bien están fracasando porque deben recurrir a endeudamiento. Estos errores comunes se subsanan explicando la diferencia pero además, visualizándola en dos resultados distintos, dentro del mismo sistema.

- **Cálculo de indicadores básicos de la economía de la empresa:** toda la información registrada debe permitir el cálculo (manual o automático) de indicadores claves como punto de equilibrio, rentabilidad sobre capital y grado de endeudamiento. Además, es interesante que el productor pueda calcular otros indicadores de su interés (por ejemplo, composición de costos e ingresos, gasto en mano de obra por colmena, entre otros).
- **Organización del inventario de la explotación y sus movimientos:** esta es la base para poder conocer a cuánto asciende el capital de la explotación. Pero además, tiene gran importancia para el cálculo de amortizaciones, compras y ventas de activos, etc. Debe quedar claro que los activos que se comparten con otra actividad deben ser imputados no por su valor total, sino por un porcentaje significativo, con algún criterio, que refleje cuánto de ese bien utiliza la actividad.

Esquema 1. Base teórica de un sistema de gestión empresarial.

Objetivo	Si el capital aumenta (por inversiones)	HUBO CAPITALIZACION
Mantener el capital (principalmente colmenas)	Si el capital disminuye (por ventas o pérdida)	HUBO DESCAPITALIZACION

Resultado económico	Ingresos operativos < egresos operativos	PERDIDA
¿gané o perdí dinero con la operatoria?	Ingresos operativos > egresos operativos	GANANCIA O UTILIDAD

Resultado financiero	Ingresos totales < egresos totales	DEFICIT
¿cuánto dinero tengo en el bolsillo?	Ingresos totales > egresos totales	SUPERAVIT

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

A los productores pequeños y medianos les cuesta comprender que desde el punto de vista económico conducen una empresa. Esto es debido a que la apicultura no es su actividad principal y muchos de ellos aún permanecen en la informalidad.

Todo aporte académico que pretenda generar desarrollo en algún sector debe responderse previamente algunas inquietudes. ¿Quiénes serán los usuarios? ¿Cuáles son sus dificultades? ¿Qué se pretende solucionar? Sin estas respuestas, se corre el riesgo de estar trabajando para uno mismo más que para el desarrollo armónico de una actividad económica.

No caben dudas que es necesario mejorar el grado de empresariedad de las explotaciones apícolas. Tampoco se cuestiona que los sistemas de gestión empresarial aportarán eficiencia para la toma de decisiones. Lo que este trabajo intentó demostrar, en alguna medida, son las condiciones básicas que deberían tenerse en cuenta al momento de capacitar y poner a disposición de los productores una herramienta eficaz para tal fin.

Referencias

Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca (CREEBBA). “Esquemas asociativos para pymes regionales”. Indicadores de Actividad Económica N°66. Bahía Blanca, 2003.

Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca (CREEBBA). “Análisis de la producción de miel bajo protocolo”. Indicadores de Actividad Económica N°70. Bahía Blanca, 2003.

Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca (CREEBBA). “La rentabilidad de la apicultura”. Indicadores de Actividad Económica N°80. Bahía Blanca, 2005.

Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca (CREEBBA). “La gestión de la empresa apícola”. Indicadores de Actividad Económica N°87. Bahía Blanca, 2006.

Consejo Federal de Inversiones. Caracterización de la Actividad Apícola y Formulación de Estrategias Productivas para el Sector en el Ámbito del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires. Buenos Aires, 2003.

Goslino, M., Picardi, M. S. y L. Flavio de Carvalho Costa. “Apicultura en el sudoeste bonaerense: una propuesta de eficiencia y sustentabilidad en esquemas de comercialización conjunta”. XL Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria. Comunicación tipo A. Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, 7 al 9 de octubre de 2009.

Goslino, M. El paradigma E-C-D aplicado a la apicultura en el sudoeste bonaerense. V CNEPE. Bahía Blanca, 26 y 27 de mayo de 2011.