

1. Identificación de la asignatura

Nombre de la asignatura: Gestión y planificación de la empresa agropecuaria
Cátedra: Administración Rural
Carrera: Agronomía
Departamento: Economía
Año lectivo: ?



2. Características de la asignatura

Ubicación de la materia en el Plan de Estudios: Ciclo Profesional
Duración: cuatrimestral

Profesor responsable de la asignatura y equipo docente:

Profesor Titular: Ing. Agr. Rodolfo G. Frank

Profesor Adjunto: Ing. Agr. Bernardo U. Ostrowski

Jefe de Trabajos Prácticos: Ing. Agr. B. Susana Pena de Ladaga

Ayudantes de Primera: Ings. Agrs. Rodolfo E. Hartschuh, Sergio P. Panno, Diego E. Pinasco Güelvenzú.

Ayudantes de Segunda: Rita M. Marra, Juan Pellegrino.

3. Fundamentación

La producción agropecuaria se realiza fundamentalmente en unidades productivas, las empresas. Las empresas son sistemas que cuentan con una disponibilidad limitada de insumos que requieren las diferentes actividades productivas y por las cuales éstas compiten. Por otra parte, las actividades presentan un resultado en función del objetivo de la empresa. Por ejemplo, si este objetivo consiste en maximizar el margen bruto total, el resultado de las actividades se expresará como margen bruto.

Una comprensión del funcionamiento de la empresa es fundamental, no sólo para quienes van a estar vinculados directamente a la misma, ya sea como administradores o asesores, sino también para quienes sólo tienen una relación indirecta, como por ej. técnicos dedicados a la investigación y desarrollo, funcionarios que delimitan la política agropecuaria, etc.

3. Objetivos generales

En su expresión más sintética se puede decir que el objetivo es formar el alumno en la especialidad, dentro del contexto general de la profesión. Esto implica conocer el funcionamiento de la empresa agraria, su planeamiento, la toma de decisiones, la evaluación de alternativas, el control y el análisis de los resultados obtenidos. Al aprobar la asignatura, tendrá las herramientas necesarias para manejar una empresa agraria, asesorar a productores en la administración de sus empresas o desempeñarse en organismos vinculados o relacionados con el quehacer de las empresas agrarias.

5. Contenidos (Programa de la materia)





a) La empresa agraria

Concepto de empresa, función y objetivo. Tipos de sociedades. Características de la producción agropecuaria y su influencia sobre la empresa agraria. Las variables actuantes sobre la empresa: el sistema social, localización, magnitud, integración y estructuración.

Concepto de crecimiento de la empresa. Necesidad del crecimiento. Forma de operarse el crecimiento. Posibilidades y dificultades en el crecimiento.

b) Control y análisis

Control

Contabilidad y registros en la empresa agraria. La contabilidad de doble partida. Plan de cuentas patrimoniales y de resultados. Interpretación y análisis de balances.

Análisis

El análisis de gestión. El proceso de evaluación. Los reportes financieros básicos. El análisis de resultados. Análisis patrimonial. Análisis financiero.

c) Planeamiento de la empresa agraria

Planeamiento

Concepto de planeamiento, planificación y programación. Condiciones para el planeamiento. El planeamiento en el proceso administrativo de la empresa. Período y horizonte de planificación. Planificación de la integración y de la estructura. Tipos de planes. Etapas: 1) formulación del objetivo, 2) elección del método, 3) formulación del modelo de la empresa, 4) formulación de planes y programas. Planeamiento e inflación.

Presupuestos

Concepto de costo directo, costo indirecto y margen bruto. Función lineal de costos: punto y zona de indiferencia en la comparación de alternativas; estabilidad de la solución. Funciones no lineales de costo: minimización del costo medio y maximización de beneficios. Variación de la función de costos ante cambios en la función de producción, del costo de los insumos variables y del costo de los insumos fijos. Presupuestos de actividades: su cálculo; criterios de elección de datos referentes a insumos, precios y rendimientos.

Evaluación de inversiones

Concepto. Métodos: 1) costo operativo o anualidad, 2) actualización, 3) capitalización y 4) tasa interna de interés. Limitaciones y problemas de la tasa interna de interés. Diferentes tipos de tasas. Tasa de indiferencia. Período de repago. Evaluación de inversiones en bienes y servicios y de inversiones financieras.

Método de los presupuestos totales

Concepto. Determinación de los recursos disponibles. Planteo de las actividades factibles. Definición de las restricciones. Cálculo de los resultados esperados de cada actividad. Formulación de planes. Análi-



sis de estabilidad de la solución.

Programación lineal

Concepto de programación lineal. Formulación del modelo: restricciones, actividades y función objetivo. Actividades y restricciones financieras. Inversiones y modelos multiperiódicos. Análisis del resultado: costo de oportunidad de los insumos, costo de sustitución de las actividades, estabilidad de la solución. Parametrage.

d) Administración Rural aplicada

Administración de la maquinaria

Características básicas de la maquinaria: uso anual, producción, capacidad, tamaño. Costo operativo de la maquinaria: gastos, amortizaciones e intereses. Costo operativo en función de la producción de la maquinaria. Selección y programación de la maquinaria. Medición de la eficiencia de la maquinaria.

Administración financiera de la empresa

Presupuestos financieros: funciones, requisitos para su implementación, principales rubros, confección. Control presupuestario.

Actividades agrícolas

Cultivos anuales y perennes; intensivos y extensivos. Comparaciones entre cultivos: márgenes en función del rendimiento, umbral de beneficios, rendimientos y precios de isoresultado. Porcentajes de aparcería. Lucha contra plagas y enfermedades.

Forestación

Costo de implantación. Problemas económicos de la explotación en talar y en fustar. Momento óptimo de corte.

Forrajes y forrajeras

Programación de la cadena forrajera. Momento óptimo de reemplazo de praderas. Nivel óptimo de reservas forrajeras.

Cría e internada

Tipos de explotación. Aspectos económicos de la producción. Carga óptima. Medidas de eficiencia.

Tambo

Tipos de explotaciones tamberas. Aspectos económicos de la producción. Índices de eficiencia física y económica. Evaluación de costos de la alimentación.

Avicultura

Bases para el cálculo de alimentos balanceados. Stocks óptimos de alimentos. Momento óptimo de venta de pollos parrilleros. Momento óptimo de reemplazo de ponedoras.

6. Metodología didáctica

Para la consecución de los objetivos propuestos se pone especial



hincapié en evitar un aprendizaje memorista de la materia, enfatizando la necesidad de comprender y aprehender la problemática de cada empresa. Se propicia que el alumno logre formarse un juicio propio, naturalmente fundado y crítico sobre la información que va reuniendo, medida que se desarrolla el curso y el trabajo práctico, sea proveniente del productor, de los docentes, de los técnicos o de la bibliografía, tratando de analizar y evaluar correctamente todas las alternativas posibles, desarrollar su creatividad en la solución de los problemas y aprender a trabajar en grupo con otros compañeros. Desde ya es necesario dominar razonablemente un conjunto de herramientas básicas de la especialidad, pero se enfatiza la necesidad de emplearlo con criterio y no en forma mecánica o memorista.

El curso se desarrolla en forma teórico-práctica y consta de las siguientes partes: 1) Cuestionario sobre el tema del día (se toma en las clases correspondientes de acuerdo al criterio del J.T.P.; no se anuncian previamente las clases con cuestionarios). 2) Explicación del tema del día o aclaración de dudas sobre este, a cargo del J.T.P. 3) Trabajo con las comisiones: los docentes atienden sus respectivas comisiones para evaluar la marcha del trabajo, dar las indicaciones pertinentes y recibir la entrega correspondiente a la práctica. 4) Discusión de las conclusiones halladas: presentación -por parte de las comisiones- de las conclusiones obtenidas en el trabajo, aclaración de dudas por parte de las restantes comisiones, con especial énfasis en los aspectos que son particulares de cada situación u ofrecieron mayores dificultades a los alumnos. El docente asumirá el papel de moderador de la discusión. Esta parte de la clase sólo se realiza al finalizar cada parte esencial de la asignatura.

Las prácticas consisten en un trabajo grupal sobre una empresa agropecuaria, en el cual se van aplicando los conocimientos adquiridos a través del curso (método del caso). La empresa a estudiar es propuesta por el grupo, debiendo contar con el acuerdo de la Cátedra. Cada comisión estudia una empresa diferente. Durante el desarrollo del curso se van presentando los capítulos del trabajo, de acuerdo con el calendario establecido para cada año. Los capítulos abarcan los siguientes temas:

1. Descripción de la región y de la empresa bajo estudio.
2. Cálculo del resultado de las actividades desarrolladas.
3. Situación patrimonial de la empresa.
4. Análisis de la empresa.
5. Planeamiento de la empresa: presupuestos parciales.
6. Planeamiento de la empresa: evaluación de inversiones.
7. Planificación global.
8. Presupuesto financiero.

El trabajo grupal implica una actividad coordinada y cooperante de los miembros de la comisión. Para facilitar la constitución de las comisiones (de 4 a 6 miembros) la Cátedra pone énfasis en su formación espontánea.

Durante el desarrollo del curso son obligatorias las presentaciones de los respectivos capítulos del trabajo, en los plazos fijados por el J.T.P. Después de la presentación en borrador, corregida y devuelta por el J.T.P se pasa en limpio. Estas entregas se consideran definitivas, es decir completa, y es calificada (escala de 0 a 10). Los capítulos quedan archivados en la Cátedra, debiendo tener cada comisión por lo menos una copia.



7. Forma de evaluación

Durante el curso se toman dos parciales. Se aprueban con un mínimo de 6 puntos (en una escala de 0 a 10). Para obtener la condición de alumno regular al finalizar el curso se debe cumplir con los siguientes requisitos: 1) presentes en el 75 % de las prácticas, 2) aprobación de los dos parciales y 3) entrega -dentro de los plazos establecidos- y aprobación (mínimo 4 puntos) del trabajo de Administración Rural. La falta de cumplimiento de cualquiera de estos requisitos implica la condición de alumno libre.

La nota de los trabajos prácticos se obtiene promediando la nota del trabajo con el promedio de los parciales (sin incluir el recuperatorio).

El régimen de promoción es por examen final. El examen final de los alumnos regulares es oral y se toma con todos los miembros de una misma comisión presentes en cada fecha. Se interroga a cada alumno sobre diferentes puntos del trabajo (una copia del mismo debe llevar la comisión a la mesa de examen) y temas del programa oficial de la materia. La nota final es el promedio entre la nota de los trabajos prácticos y la nota del examen oral, siempre que ésta sea igual o mayor a 4 (cuatro). Si la nota del examen oral es inferior a 4, la nota definitiva es la obtenida en el examen oral.

Para rendir examen final, los alumnos libres deben presentar una monografía sobre un tema asignado por la Cátedra (el alumno puede proponer temas de monografía). El tema debe solicitarse con antelación suficiente para poder presentar la monografía -en limpio- por lo menos 10 días antes de la fecha del examen. El examen final consta de dos partes: 1) un examen escrito, que tiene carácter eliminatorio para la prosecución si no se aprueba, y 2) un examen oral sobre temas del programa oficial vigente.

8. Bibliografía

General

BARNARD, C.S. y J.S. NIX. Planeamiento y control agropecuarios. Buenos Aires, El Ateneo, 1984. 527 p.

Especial

1. La empresa agraria

FRANK, Rodolfo G. La empresa agraria. 2a. ed. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1997. 24 p. (D.A.R. N° 24).

2. Control y análisis

BUSTAMANTE, Alejandro y Rodolfo G. FRANK. El análisis de gestión en la empresa agropecuaria. 2a. ed. B. Aires, Fac. de Agronomía, 1998. 30 p. (D.A.R. N° 34)

3. Planeamiento de la empresa agraria



Planeamiento

FRANK, Rodolfo G. Planeamiento. 5a. ed. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1998. 18 p. (D.A.R. N° 22).

Metodología de los costos operativos

FRANK, Rodolfo G. Introducción al cálculo de costos agropecuarios. 6a. ed. Buenos Aires, El Ateneo, 1995. 57 p.
El margen bruto como modelo de decisión. Buenos Aires, AACREA, 1981. 180 p. (Convenio AACREA-BNA-FBPBA N° 2).

Presupuestos parciales y presupuestos de actividades

FRANK, Rodolfo G. Introducción al cálculo ... op. cit.

Evaluación de inversiones

BUSTAMANTE, Alejandro. Evaluación de proyectos en la empresa agropecuaria. Buenos Aires, Convenio AACREA-Banco Río, 1997. 69 p.
FRANK, Rodolfo G. Evaluación de inversiones en la empresa agraria. Buenos Aires, El Ateneo, 1998. 95 p.
GITTINGER, J. Price. Análisis económico de proyectos agrícolas. 2a. ed. Madrid, Tecnos, 1983. 532 p.
PASCALE, Ricardo. Decisiones financieras. Buenos Aires, Macchi, 1992. 621 p.
SCHNEIDER, Erich. Teoría de la inversión. 2a. ed. Buenos Aires, El Ateneo, 1970. 185 p.

Método de los presupuestos

BARNARD, C.S. y J.S. NIX. Planeamiento ... op. cit.
PENA DE LADAGA, Beatriz Susana. El método de los presupuestos totales. 2a. ed. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1998. 7 p. (D.A.R. N° 32).
PENA DE LADAGA, Beatriz Susana. Planeamiento: información necesaria y riesgo involucrado. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1998. 21 p. (D.A.R. N° 36).

Programación lineal

BENEKE, Raymond R. y Ronald WINTERBOER. Programación lineal; aplicación a la agricultura. Barcelona, Aedos, 1984. 222 p.
BUSTAMANTE, Alejandro. Planeamiento; la empresa como sistema. Buenos Aires, Convenio AACREA-Banco Río, 1993. 76 p.
DENT, John B., S. R. HARRISON and K.B. WOODFORD. Farm planning with linear programming: concept and practice. Sydney, Butterworths, 1986. 209 p.
FRANK, Rodolfo G. Introducción a la programación lineal. Buenos Aires, Fac. de Agronomía, 1997. 21 p. (D.A.R. N° 35).
FRANK, Rodolfo G. Formulación de modelos de programación lineal. 4a. ed. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1998. 60 p. (D.A.R. N° 30).
HARDAKER, J.B. Programación de granjas con computadoras. Zaragoza,

Acribia, 1975. 168 p.

HAZELL, Peter B.R. and Roger D. NORTON. Mathematical programming for economic analysis in agriculture. New York, Mac Millan, 1986.



4. Administración Rural aplicada

Administración de la maquinaria

FRANK, Rodolfo G. Costos y administración de la maquinaria agrícola. Buenos Aires, Hemisferio Sur, 1977. 385 p.

FRANK, Rodolfo G. Costos de la maquinaria agrícola. 2a. ed. Buenos Aires, Cátedra de Administración Rural, 1998. 66 p.

FRANK, Rodolfo G. Costos de procesamiento y almacenaje de granos: metodología de los cálculos. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1987. 24 p. (Cátedra de Administración Rural N° 22).

HUNT, Donnell. Maquinaria agrícola; rendimiento económico, costos, operaciones, potencia y selección de equipo. Mexico, Limusa, 1983. 451 p.

Administración financiera de la empresa

BARRY, Peter J., John A. HOPKIN and C. B. BAKER. Financial management in agriculture. Danville, Interstate Printers & Publishers, 1988. 500 p.

BREALEY, Richard, Stewart MYERS y Alan J. MARCUS. Principios de dirección financiera. Madrid, McGraw-Hill, 1996. 771 p.

BUSTAMANTE, Alejandro y Rodolfo G. FRANK. Análisis financiero. 2a. ed. B. Aires, Fac. de Agronomía, 1998. 12 p. (D.A.R. N° 33).

BUSTAMANTE, Alejandro. Presupuestación financiera; fundamentos. Buenos Aires, Convenio AACREA-Banco Río, 1992. 78 p.

BUSTAMANTE, Alejandro. Créditos agropecuarios; su análisis, su uso. Buenos Aires, Convenio AACREA-Banco Río, 1994. 79 p.

NAZAR, Pedro E. El presupuesto financiero en la empresa agropecuaria. 7a. ed. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1997. 22 p. (D.A.R. N° 5).

Actividades agrícolas

FRANK, Rodolfo G. Algunos aspectos particulares de la administración de las actividades agrícolas. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1987. 21 p. (D.A.R. N° 27).

FRANK, Rodolfo G. Tratamientos contra sorgo de Alepo: costos y periodicidad. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1985. 14 p. (Cátedra de Administración Rural N° 19).

PENA de LADAGA, B. Susana. Análisis económico de la fertilización de maíz mediante sencillas metodologías. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1989. 14 p. (Cátedra de Administración Rural N° 27).

Forestación

UBEDA, Liliana E. Momento óptimo de corte en un monte de sauces en el Delta del Paraná. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1983. 41 p. (Cátedra de Administración Rural N° 11)



UBEDA, Liliana E. Rentabilidades comparadas de forestación en el Delta del Paraná y Zona Medanosa de la provincia de Buenos Aires. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1985. 65 p. (Cátedra de Administración Rural N° 16).

Forrajes y forrajeras

ROSSI, José Luis. Planificación forrajera. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1993. 65 p.

FRANK, Rodolfo G. El momento óptimo de reemplazo de las praderas permanentes. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1995. 13 p. (Cátedra de Administración Rural N° 41).

Cría

FRANK, Rodolfo G. Cálculo de la dotación y la producción en ganadería. 3a. ed. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1998. 12 p. (D.A.R. N° 19)

ZANGUITU, Oscar E. Mano de obra en cría e invernada vacuna. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1982. 18 p. (Cátedra de Administración Rural N° 9).

Invernada

FRANK, Rodolfo G. La optimización de la carga animal en la invernada vacuna. Rev. Fac. Agron. (B. Aires) 5(1-2):107-113. 1984. (También: Cátedra de Administración Rural N° 14).

Tambo

OSTROWSKI, Bernardo U. Aspectos económicos de la producción lechera. 3a. ed. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1999. 39 p. (D.A.R. N° 26).

Avicultura

QUIQUERAN-BEAUJEU, Esteban. Evaluación económica de la duración óptima del período de postura de gallinas. Buenos Aires, Facultad de Agronomía, 1986. 29 p. (Cátedra de Administración Rural N° 21).

