

C21A 638.15963 M973a 1980

INSTITUTO DE TIERRAS Y COLONIZACION DE COSTA RICA

INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - OEA
Oficina de Coordinación del Plan de Acción en Costa Rica

LA ADMINISTRACION DE NUESTRA EMPRESA AGROPECUARIA

Guía para el Técnico y el Campesino

Por:
Ing. Agr. Héctor Murcia
Especialista en Economía Agrícola
Coordinador del Plan de Acción del
IICA en Costa Rica

San José, Costa Rica
1980



CONTENIDO GENERAL

	Página
PROLOGO	i.
PRESENTACION	iii.
DEDICATORIA	iv.
INTRODUCCION	v.
METODOLOGIA	vii.
FASCICULOS	1.
1. La capacitación en Administración para el Manejo de Nuestra Finca o Empresa Agropecuaria.	
2. La Finca como Empresa Agropecuaria.	
3. Tipos de Fincas o Unidades de Producción Agropecuaria. Las Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria.	
4. Principios Generales de Administración en la Empresa Agropecuaria.	
5. Organización de Empresas Asociativas. Elementos o Instrumentos.	
6. La Contabilidad en la Empresa Asociativa.	
7. Técnicas Sencillas para la Planificación Física de las Empresas Asociativas.	
8. Técnicas Sencillas para la Planificación Económica de las Empresas Asociativas.	
9. Planificación del Uso de la Mano de Obra en las Empresas Asociativas.	

PROLOGO

El Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas orienta sus esfuerzos de cooperación técnica dentro de una conceptualización del desarrollo rural íntimamente relacionada con una proyección humanista en la que se da prioridad al mejoramiento de las condiciones en que vive el hombre del campo, especialmente el campesino de escasos recursos, considerado como sujeto y objeto de los procesos de desarrollo.

Es por esto que además de las acciones que se adelantan en beneficio de instituciones nacionales y técnicos con altos niveles de capacitación, nuestra entidad dirige gran parte de sus labores a contribuir a mejorar las condiciones de trabajo y de vida en el agro, para que el campesino pueda obtener mejores resultados en sus actividades de producción y lograr una retribución adecuada a sus esfuerzos.

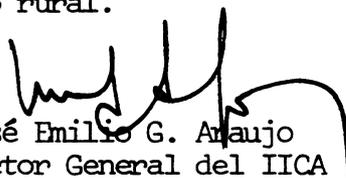
Dentro de todas estas acciones una de las áreas importantes es la de la Administración de Empresas Agropecuarias. Es usualmente aceptado que no basta con conocer los aspectos técnicos y económicos de los procesos de producción y comercialización, sino que es necesario también saber combinar y usar adecuadamente los recursos productivos para obtener beneficios integrales, no sólo representados en mayores ganancias, sino también en logros en el campo social y en el mejoramiento de los niveles de vida del campesino y su familia. En este esfuerzo se nota el aporte de la Administración de Empresas Agropecuarias, como otro importante elemento coadyuvante en la acción general que debe llevarse hacia el desarrollo rural.

El IICA ha contribuido a la capacitación en esta disciplina por medio de diversas acciones, una de las cuales ha sido la edición de publicaciones especializadas sobre el tema, dentro de sus series de libros y materiales educativos. Una de estas publicaciones ha sido precisamente el texto "Administración de Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria", elaborado por el Ing. Héctor Murcia, con base en el cual se elaboró la presente obra a nivel campesino. Este esfuerzo ha sido apoyado con entusiasmo por nuestra institución, al apreciar que se acerca en buena medida al propósito básico de llegar al hombre rural con materiales didácticos sencillos.

El Ing. Murcia ha seguido un proceso de estudio de la administración de empresas agropecuarias y de adaptación de su conocimiento a varios niveles de preparación. Previamente a su ingreso al IICA había publicado ya un texto sobre el tema, que hoy se usa como obra de referencia en la enseñanza universitaria, en Colombia y otros países latinoamericanos. En el IICA publicó inicialmente una obra similar destinada a ser usada como guía dentro de los cursos en que nuestra Institución colabora y participa; luego preparó el libro sobre Administración de Empresas Asociativas, dirigido a servir como referencia en el estudio de esta disciplina, dentro de las empresas cooperativas y asociativas que nuestra entidad ha apoyado. Posteriormente preparó, con varios de sus compañeros y alumnos del Contrato Universidad de Costa Rica - IICA, una obra especializada sobre Planificación de Empresas Agropecuarias, usando las técnicas más avanzadas en este campo con base en ejemplos prácticos de Costa Rica, para ser usada en estudios específicos sobre esta disciplina.

Nos entrega ahora el presente trabajo a nivel campesino, que es una muestra más de su aspiración de comunicar, sin limitaciones, sus conocimientos a quienes los puedan utilizar en forma práctica y aplicada, esfuerzo que merece nuestro sincero reconocimiento y respaldo.

Agradecemos al ITCO, FEDEAGRO y demás entidades que colaboraron en hacer posible este esfuerzo, porque estamos seguros que con él se está contribuyendo positivamente a los procesos de desarrollo rural.



José Emilio G. Araujo
Director General del IICA

PRESENTACION

El Instituto de Tierras y Colonización (ITCO) desarrolla un gran número de labores en Costa Rica, destinadas a promover los procesos nacionales de desarrollo agrario y rural, con base en el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la familia campesina.

Dentro de estas labores desempeña papel preponderante la capacitación en diversas áreas técnicas, una de las cuales es la referente al campo administrativo. Por tal razón, varios de los Departamentos y Divisiones de nuestra Institución han realizado actividades en este campo, tales como cursos, seminarios, talleres, laboratorios y reuniones de trabajo, algunos de los cuales han sido efectuados en coordinación con el IICA, por intermedio de su Oficina en Costa Rica.

Una de las acciones efectuadas en este campo ha sido la de colaborar en la realización de la presente publicación sobre Administración de Empresas Agropecuarias a nivel campesino, preparada por el Ing. Héctor Murcia, Director del IICA para Costa Rica, con la Cooperación de varios funcionarios del ITCO y FEDEAGRO. El ITCO ha cooperado con gran interés en este esfuerzo por considerarlo de gran importancia y aplicabilidad a la situación típica del campesino de nuestro país y muy posiblemente de otros países americanos.

La publicación de esta obra representa fielmente esa gran vinculación que ha existido entre el ITCO y el IICA a nivel de Costa Rica, cuyos nexos esperamos seguir fortaleciendo en el futuro.



Ing. Rolando Elizondo Morales
Presidente Ejecutivo
Instituto de Tierras y Colonización
de Costa Rica (ITCO)

DEDICATORIA

Siempre recuerdo las palabras de un campesino que entrevisté en alguna oportunidad, quien opinaba más o menos lo siguiente:

"Hay personas que vienen a esta finca que parecen saber mucho y hasta las cosas más fáciles nos las explican con palabras complicadas y rebuscadas. Pero creo más y entiendo mejor a los que nos enseñan las cosas más difíciles con palabras sencillas y para que las entendamos mejor; hasta me parece que estos últimos como que saben más..."

A este y a todos los campesinos latinoamericanos dedico esta publicación, en el deseo que ella les sirva realmente para solucionar parte de sus problemas.



Héctor H. Murcia

INTRODUCCION

El autor principal de este trabajo siempre ha creído que el compromiso final de todo técnico agropecuario debe ser el de hacer llegar su conocimiento a los campesinos y pobladores de las zonas rurales, como destinatarios definitivos de todos los esfuerzos que se adelantan dentro de los marcos del desarrollo agropecuario y rural.

Este ha sido un objetivo más o menos permanente, que se destacó específicamente en la Introducción del libro "Administración de Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria" del mismo autor en el que se indicó que "la obra pretende servir como punto de apoyo de otros esfuerzos que traten de ser cada vez más comprensibles por el nivel de educación del campesino. Por lo tanto, no queda al autor el sabor de la satisfacción definitiva de sus anhelos en este sentido, pero sí la constante motivación por plasmar en publicaciones futuras la orientación específica del mensaje técnico hacia estos niveles, tomando como núcleo básico a la presente".

Esto fue lo que se trató de realizar al elaborar el presente material: llegar a sectores rurales con menores niveles de preparación en una forma que esté a su alcance y que sirva como motivación para el desarrollo de labores continuas que promuevan la utilización de la ciencia administrativa en beneficio, por medio del mejoramiento de la empresa agropecuaria.

El presente trabajo, que debe ir unido a la obra básica anteriormente mencionada, tuvo el siguiente proceso de preparación:

1. El autor principal, Ing. Héctor Murcia, entregó el material básico, supervisó y controló la realización de todo el proceso y dirigió varias pruebas y reuniones de discusión sobre el texto, entre las cuales pueden citarse las siguientes:
 - a. Curso sobre Administración de Empresas Agropecuarias para 15 campesinos, integrantes de la finca "La Suerte" en Riofrío, Costa Rica, evento realizado entre el 3 y el 7 de marzo de 1980, con el patrocinio del ITCO y el IICA que culminó con la constitución de una empresa asociativa.
 - b. Curso sobre Administración de Empresas Agropecuarias, realizado entre el 7 y el 11 de abril de 1980 para 15 campesinos de la Finca "Gaby", en Cartago, Costa Rica, mediante el cual y como prueba de la operacionabilidad del material se constituyó la Empresa Asociativa "La Unión-Irazú".
 - c. Clases sobre Administración Rural dentro de un seminario para más de 20 Gerentes de Cooperativas Campesinas relacionadas con el ITCO, realizado en Costa Rica en mayo de 1980.

- d. Curso sobre Administración de Empresas Agropecuarias para Coordinadores Sociales del Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panamá, realizado en Divisa, Panamá, entre el 7 y el 11 de julio de 1980.
 - e. Conferencia para alumnos de quinto año del Instituto Agropecuario de Divisa, Panamá, el 9 de julio de 1980, a quienes se presentaron varios fascículos de esta obra.
 - f. Cursos sobre Preparación de Proyectos Agropecuarios para Profesores de Institutos Técnicos Agropecuarios y Colegios Agropecuarios del Ministerio de Educación Pública de Costa Rica, realizados en enero y julio de 1980.
2. Colaboraron en la confección del material las siguientes personas:
- a. Ing. Víctor Morales y Lic. Olman Castro, funcionarios del ITCO y FEDEAGRO quienes tomaron el mensaje técnico brindado por el autor principal y lo llevaron a un lenguaje adaptado a los niveles de promotores técnicos y sociales y de técnicos pertenecientes a instituciones nacionales.
 - b. Dr. José Mario Vilches, Jefe de Información Pública del IICA, quien tomó el material preparado por los funcionarios nacionales y revisado nuevamente por el autor principal y lo transformó en un lenguaje aún más simplificado para transmitirlo posteriormente al dibujante.
 - c. Sr. Ugo Araya, dibujante del ITCO, quien hizo los dibujos y láminas necesarias para ilustrar el texto con base en el mensaje suministrado por el comunicador y los técnicos participantes en el proceso.

El trabajo de preparación del material tomó 8 meses, comprendidos entre julio de 1979 y febrero de 1980. Posteriormente, con las pruebas realizadas entre marzo y julio de 1980 se incorporaron nuevas correcciones al texto que llevaron hasta la obtención del presente material.

Todo este esfuerzo fue posible, por lo tanto, por el eficaz respaldo del ITCO, entidad que brindó su mayor apoyo de parte de su Presidente Ejecutivo y los funcionarios de los Departamentos de Capacitación y Selección de Familias, FEDEAGRO, por intermedio de su Gerente y varios de sus técnicos y el IICA, por medio de su Oficina de Coordinación del Plan de Acción en Costa Rica, su Director General y su División de Información Pública. En la financiación de todas las etapas que contempló la elaboración de esta publicación se contó con el apoyo del Proyecto IICA/PRACA/Gobierno de Holanda, al cual también se agradece esta cooperación.

A todos los participantes en el esfuerzo se expresa el más sincero agradecimiento en la esperanza, como siempre, que este material sirva como elemento de partida para nuevas labores que se adelanten con el mismo objetivo en el futuro,

El autor

METODOLOGIA

La presente publicación permite aplicar varios sistemas de enseñanza que hacen posible llegar a distintos niveles de aprendizaje, con el fin de comunicar un mensaje básico sobre la capacitación en la administración de empresas agropecuarias.

1. El Sistema de Fascículos, Secciones o Partes:

Inicialmente, se ha tratado de organizar un conjunto de fascículos, secciones o partes, que corresponden a los capítulos particulares de un libro sobre el tema general.

Cada fascículo se puede entender por sí sólo y está coordinado con el que se presenta antes y el que va después. Sin embargo, se pretende que cada uno sea lo suficientemente claro para comprenderse por separado, de acuerdo con el nivel de desarrollo de la empresa particular en que se aplique. Así, por ejemplo, si un grupo campesino se encuentra en proceso de constituirse en empresa, puede darse énfasis en el estudio de los fascículos referentes a la finca como empresa, los tipos de empresas agropecuarias y la organización básica de estas unidades de producción.

Si, por otro lado, se desea estudiar con detalle el proceso de planificación, el curso puede centrarse en el análisis de los fascículos correspondientes. Asimismo, si la empresa va a empezar a funcionar o está en pleno trabajo, con base en los fascículos de Contabilidad y Organización se pueden diseñar los elementos esenciales para el control de su labor.

Estos enfoques han sido probados con buenos resultados con técnicos a nivel medio de Costa Rica y Panamá y con campesinos de empresas asociativas de los dos países, en cuya constitución se colaboró por medio de este material, llegándose a finalizar por ejemplo el análisis del fascículo sobre Organización de la Empresa con la realización de ensayos de Asambleas Generales en las que se eligieron y conformaron los estatutos básicos de la empresa. En estas empresas, el proceso sirvió para realizar la etapa básica de planificación y para que los socios entendieran la razón de llegar a una determinada relación hombre-tierra que se usó como referencia para determinar el número final de los integrantes de la empresa.

Para otras empresas, el método sirvió para hacer entender la importancia de la Contabilidad Agrícola y como base para elaborar registros físicos y contables, sobre los cuales es imposible llegar a formatos únicos puesto que son más eficaces si se diseñan en forma específica de acuerdo con las características de cada empresa.

2. Forma de Estudiar cada Lámina Dentro de los Fascículos:

El método de análisis de cada lámina sirve para entender que el proceso de capacitación en general cubre un público que va desde los niveles mínimos de preparación (incluso el analfabetismo) hasta niveles intermedios (técnicos a nivel de mando medio y promotores técnicos) y de educación superior (estudiantes y profesores universitarios).

Al tomar como ejemplo la lámina N° 1, se puede observar el procedimiento:

- a. La sección escrita, presentada en hoja previa a la lámina SIN LEYENDA, trata el tema "Elementos que intervienen en el manejo de nuestra finca". En forma sencilla se comenta sobre los elementos que están dentro de la finca y son del control del agricultor, tales como la tierra, el agua, el trabajo y el capital.

Esta parte va dirigida a los instructores del curso, a promotores técnicos y campesinos con niveles intermedios a altos de capacitación. Cada página debe ser leída en forma comprensiva y entendida por parte de los instructores del curso para poder explicar el mensaje posteriormente a las personas que se van a capacitar en forma primordial.

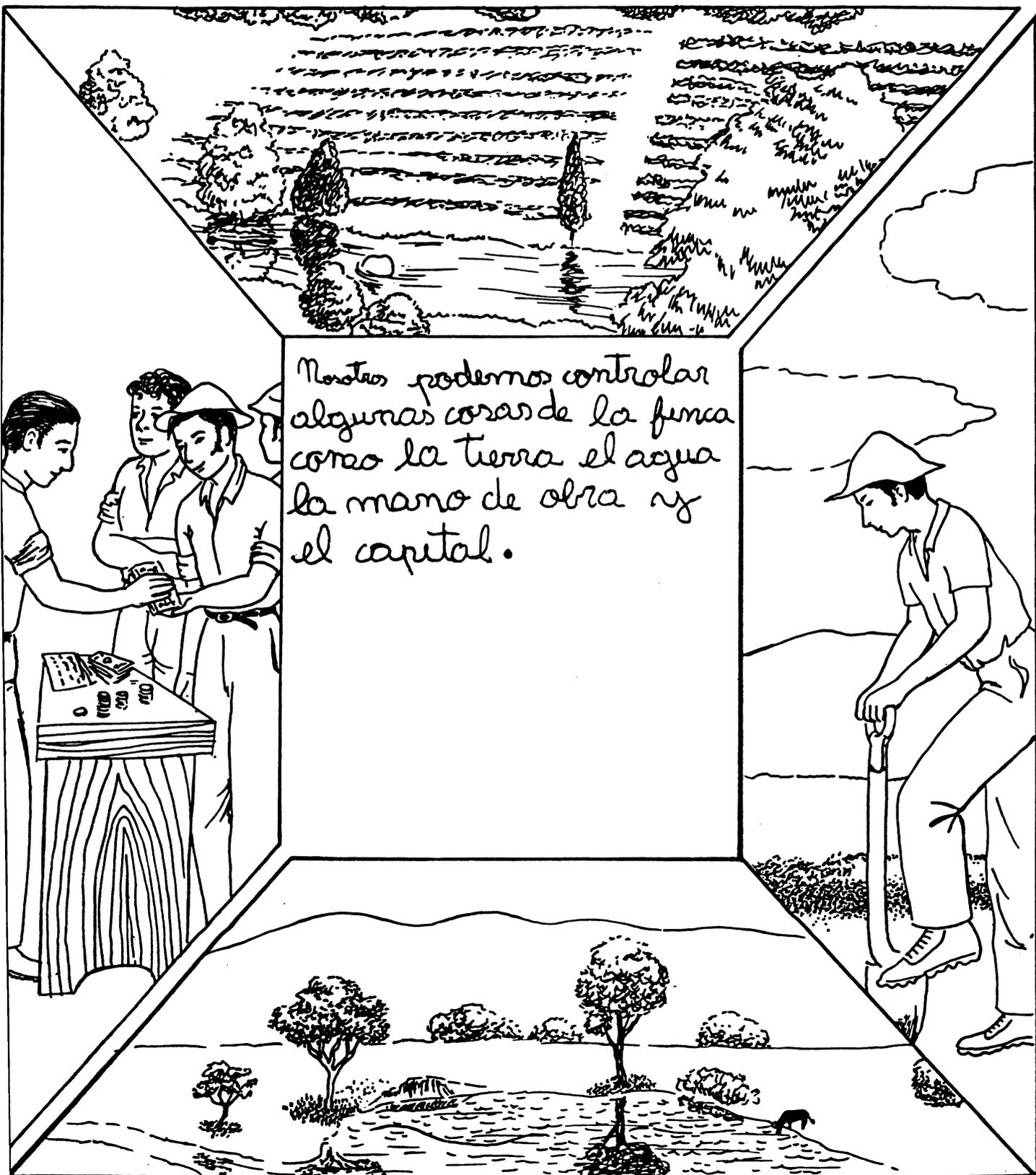
En Costa Rica se ha probado con éxito la técnica de leer previamente esta sección a los campesinos observando simultáneamente la lámina con dibujos correspondientes al texto SIN LEYENDA, para luego comprobar la comprensión del mensaje.

Esta sección con texto puede ser también grabada para hacerla oír a los participantes una o dos veces por lámina, sistema que también se ha ensayado con buen resultado en Costa Rica.

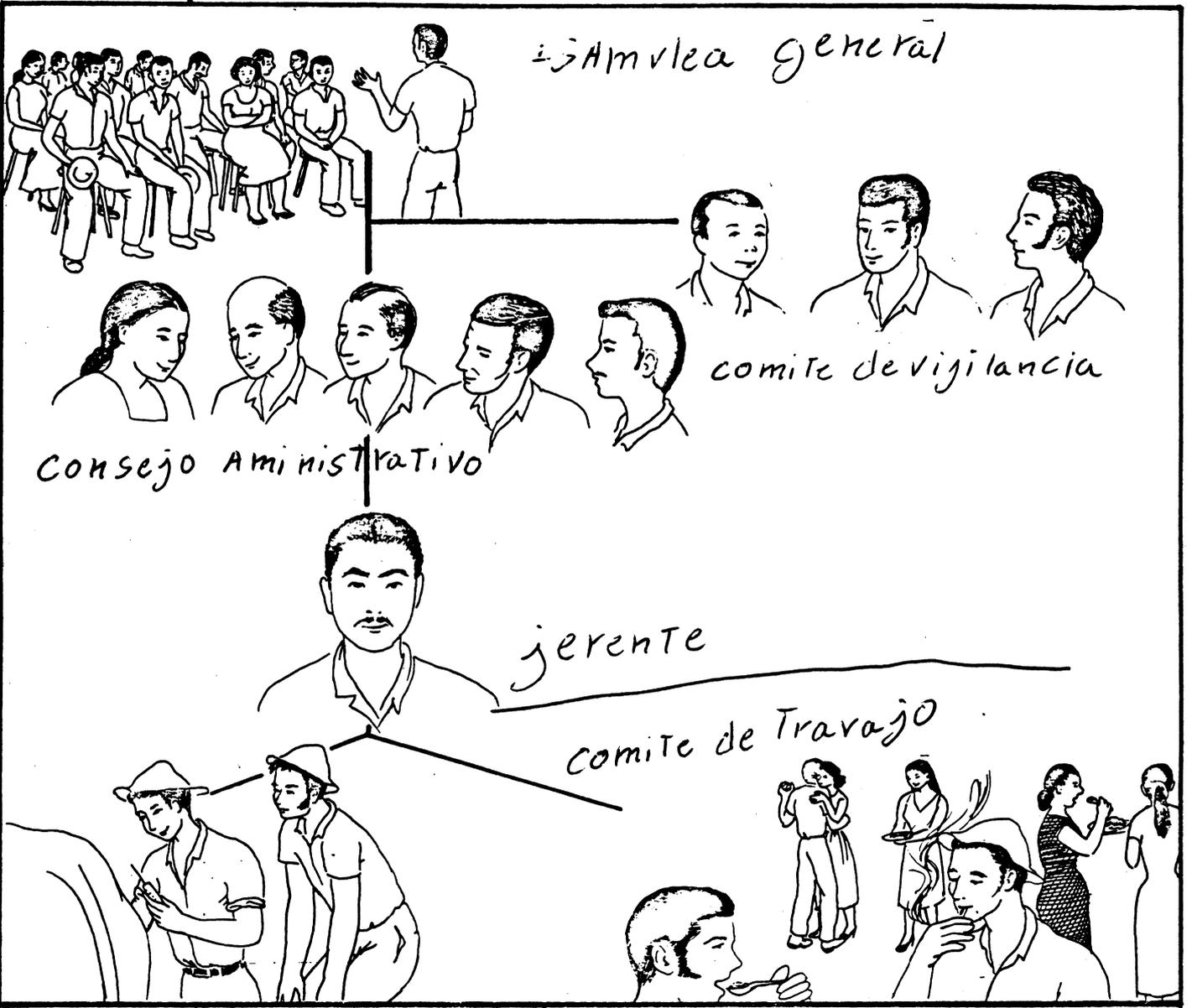
Todas las hojas con texto conforman de una manera conjunta un material que puede ser considerado como otro subproducto de la obra, al constituirse en una publicación o libro básico para Promotores Técnicos o campesinos con niveles intermedios o altos de capacitación primer nivel al que puede llegar la obra.

- b. A los participantes principales, que son los campesinos a quienes se desea capacitar, se les entrega en forma previa a la iniciación del estudio y la discusión de cada tema, todas las láminas SIN LEYENDA que incluye la obra, pudiendo también repartirse fascículo por fascículo. Los participantes pueden ser reunidos en grupos de preparación, que pueden ser posteriormente intercambiados o por otro lado, se puede trabajar el material en forma individual; la técnica de grupos ha rendido buenos resultados hasta el presente, en pruebas realizadas en dos empresas campesinas de Costa Rica.

En la parte en blanco que trae cada lámina los participantes escriben frases sencillas, al alcance de su nivel de preparación, correspondientes a los dibujos presentados y relacionadas con el texto que previamente se les ha leído. Los que saben leer y escribir presentan entonces su comprensión del tema, lo que se puede observar en las láminas incluidas como ejemplos a continuación; los que no saben leer y escribir, comentan verbalmente su entendimiento del material.



1 Entendemos que Esto es La Empresa
 que Nosotros Vamos a Formar
 2 y lo siguiente Consejo
 Administrativo = 3 Comité de Vigilancia
 4 Gerente - 5 Comité de Trabajo



6 - Bienestar de Nuestra Familias
 Este es EL ORGANIGRAMA.

El método va más allá que el tradicionalmente usado dentro de la instrucción programada, puesto que además de servir para escribir frases incompletas que pueden llenarse posteriormente, permite que los participantes redacten en su propio idioma frases simples que van de acuerdo con el mensaje que se desea comunicar.

Esta sección del material va dirigida, por lo tanto, a públicos con niveles bajos de capacitación hasta llegar al del analfabetismo total, lo que se pudo comprobar con campesinos asistentes en compañía de sus hijos pequeños a 2 cursos sobre el tema impartidos en 1980 en Costa Rica.

Además, el método puede unirse a campañas o labores de alfabetización que se realicen en forma simultánea, lo que se ha efectuado también en Costa Rica y puede hacerse en cualquier otro país.

- c. Posteriormente se entregan las mismas láminas de dibujos CON LEYENDA, que contienen el mismo texto presentado en la primera sección, pero en forma más reducida.

Estas láminas con leyenda conforman en su conjunto otra publicación o material que podría ser usado por separado por los instructores y campesinos con niveles medios a bajos de capacitación, así como también ser guardado como texto para revisar las enseñanzas aprendidas, una vez finalice el curso.

- d. Finalmente se hace una evaluación de lo aprendido por cada lámina en una sección de interrogante denominada "CONVERSEMOS SOBRE".

El objetivo de esta sección es hacer que los participantes en cada curso entiendan cada figura o concepto en función de la situación que encuentran en su propia empresa. El análisis de cada tema puede hacerse en conversación con los participantes en un tiempo que tenga una duración que permita la comprensión total del tema en estudio.

Esta sección permite también aplicar en la práctica los conceptos aprendidos, mediante ejercicios reales o que simulen la realidad; por ejemplo, puede verse la parte final de los fascículos 5 y 6, en los que se pide efectuar una Asamblea General o realizar un ejercicio sobre Contabilidad, con base en datos de la propia empresa que se estudie.

Los resultados obtenidos en varios cursos realizados demuestran que el método es de mucha utilidad y factible de aplicarse de acuerdo con cada empresa en particular.

3. Uso de Formatos o Sistemas de Formularios Adicionales al Material

De acuerdo con el objetivo general que orientó la elaboración de este material, se pretende que sirva como paso inicial en la enseñanza del tema de administración de empresas agropecuarias y complemento a otros textos preparados sobre el tema.

Específicamente, se ha relacionado y se debe vincular estrechamente este material con el contenido del libro "Administración de Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria" preparado por el mismo autor, con base en el cual se motivó todo el esfuerzo.

En esta obra se presentan modelos de formularios de diagnóstico, contabilidad, registro, control y planificación que se consideran como esenciales en toda empresa agropecuaria. Como sobre este tema no es factible llegar a fórmulas únicas, se recomienda su adaptación a la situación particular de cada país o empresa de acuerdo con los planteamientos generales que se sugieren.

Es indispensable, por lo tanto, vincular estas dos obras en forma estricta para llenar a cabalidad el proceso de aprendizaje desde los más bajos hasta los más altos niveles de educación, lo que se trata de cubrir con estos textos de las siguientes maneras:

- a. Niveles de analfabetismo total, campesinos o participantes con niveles intermedios de capacitación, campesinos con alto grado empresarial y promotores técnicos, con el material que se entrega y que comprenden estos fascículos que incluye la presente obra.
- b. Técnicos a nivel intermedio de preparación, estudiantes de colegios agropecuarios e instituciones de enseñanza a nivel medio, estudiantes y profesores universitarios, con el libro básico primeramente publicado.

El esfuerzo es conjunto y puede ser realizado por etapas o en forma simultánea de acuerdo con la situación real de los grupos participantes y de la condición de los procesos de enseñanza.

F A S C I C U L O 1

LA CAPACITACION EN ADMINISTRACION PARA EL MANEJO
DE NUESTRA FINCA O EMPRESA AGROPECUARIA

F A S C I C U L O 1

CONTENIDO

A. Elementos que intervienen en el manejo de nuestra finca.

LAMINA 1. Elementos que están bajo nuestro control y dentro de la finca.

LAMINA 2. Elementos que no son controlados y que participan dentro de la finca.

LAMINA 3. Elementos ajenos a nuestra finca que intervienen en ella.

B. La Administración, uno de los elementos importantes.

LAMINA 4. La administración como ayuda en el apropiado uso de nuestra finca.

C. La capacitación en administración como ayuda en nuestro trabajo.

LAMINA 5. Importancia de la capacitación en administración.

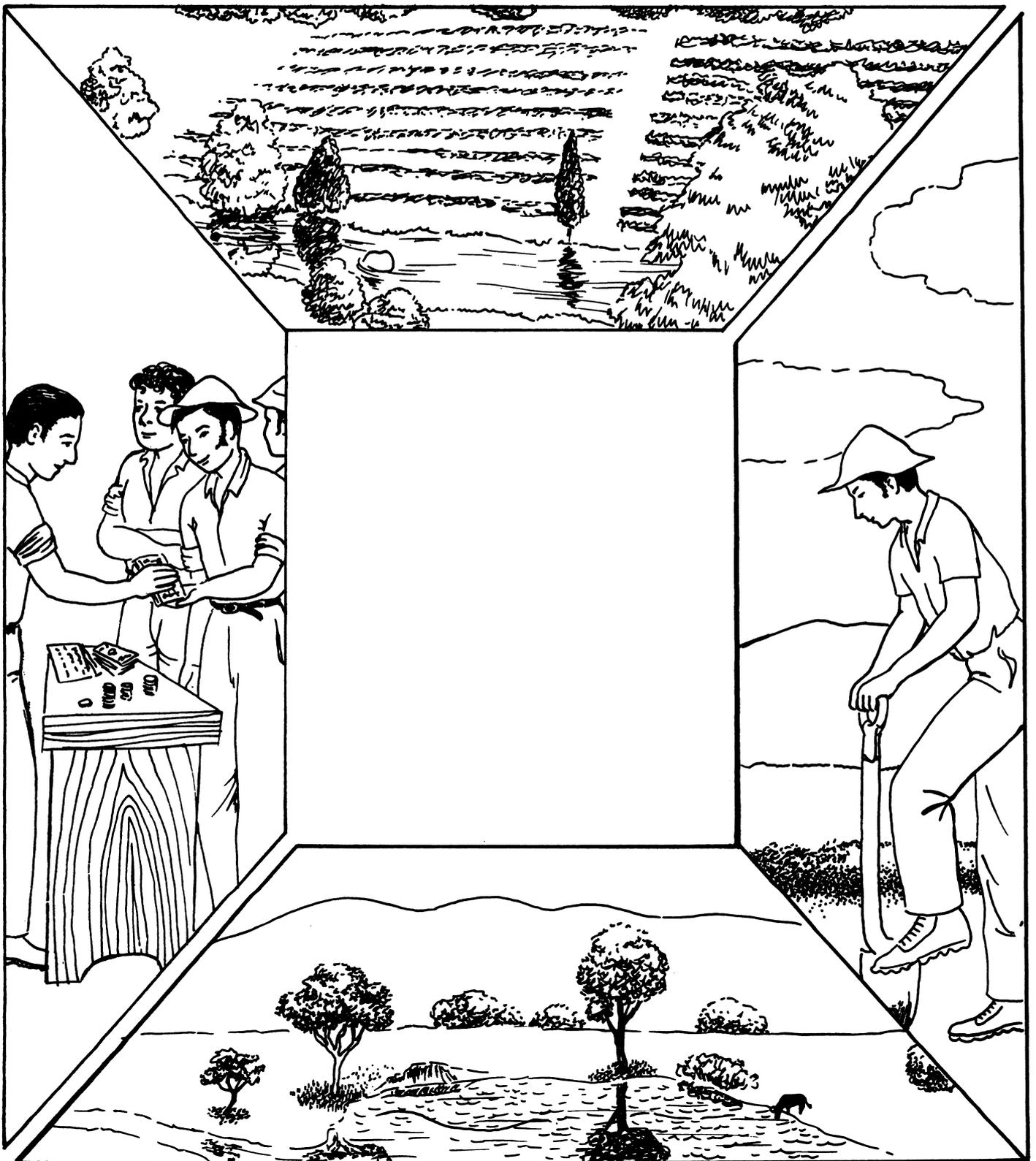
D. Importancia de nuestra activa participación en las decisiones de la empresa.

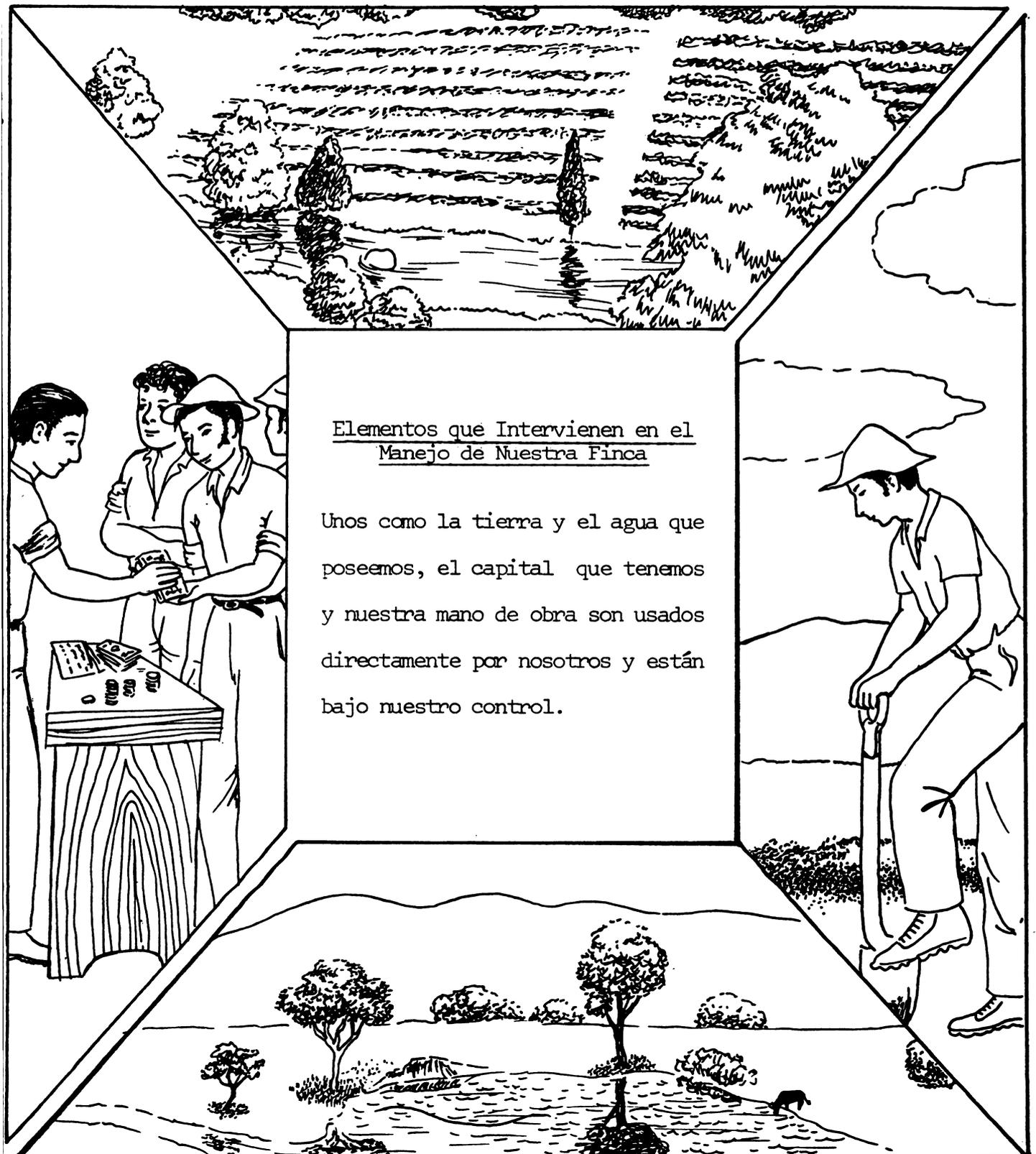
LAMINA 6. La capacitación, el diálogo y la participación para tomar adecuadas decisiones en la finca.

RESUMEN

A. ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL MANEJO DE NUESTRA FINCA

Muchos elementos intervienen en el manejo de nuestra finca. Algunos de ellos están bajo nuestro control y son directamente utilizados por nosotros como, por ejemplo, aquellos elementos que nos pertenecen y se pueden tocar, tales como: la tierra que poseemos, el agua, el capital, nuestra mano de obra y todas las cosas que se encuentran internamente en nuestra finca.





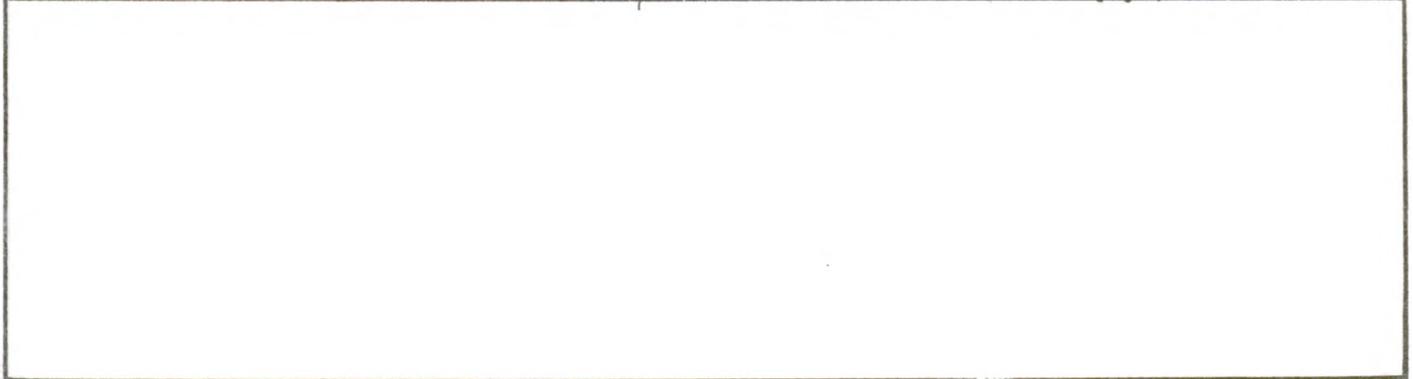
Elementos que Intervienen en el
Manejo de Nuestra Finca

Unos como la tierra y el agua que poseemos, el capital que tenemos y nuestra mano de obra son usados directamente por nosotros y están bajo nuestro control.

CONVERSEMOS SOBRE:

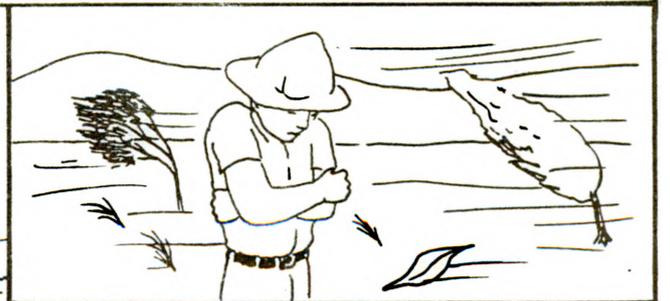
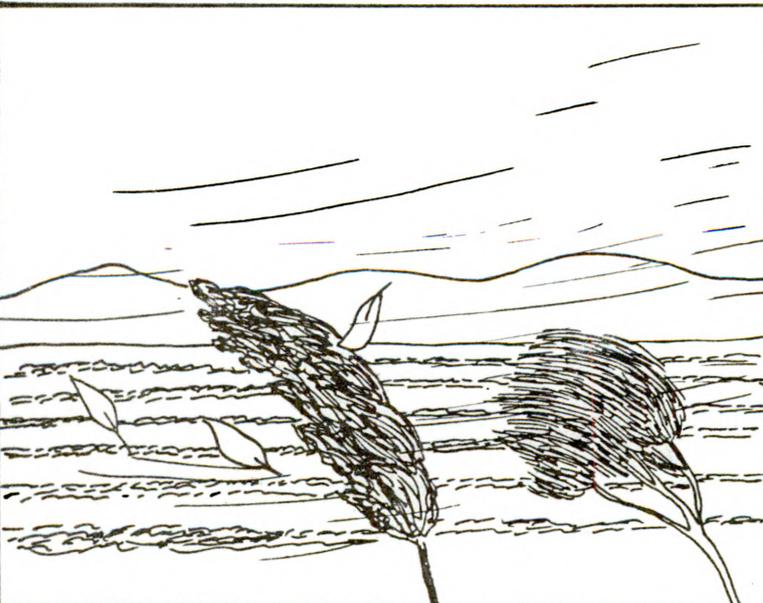
Cuáles elementos o cosas de nuestra finca son usados directamente por nosotros y podemos controlar su uso?

Otros elementos como el clima, el viento, la lluvia, la temperatura, el ambiente y otros factores naturales y atmosféricos no son controlados por nosotros pero podemos conocerlos para adaptarnos a sus cambios y efectos,





Otros como el clima y otros factores naturales y atmosféricos no son controlados por nosotros pero los podemos conocer para estar preparados a sus cambios y efectos.

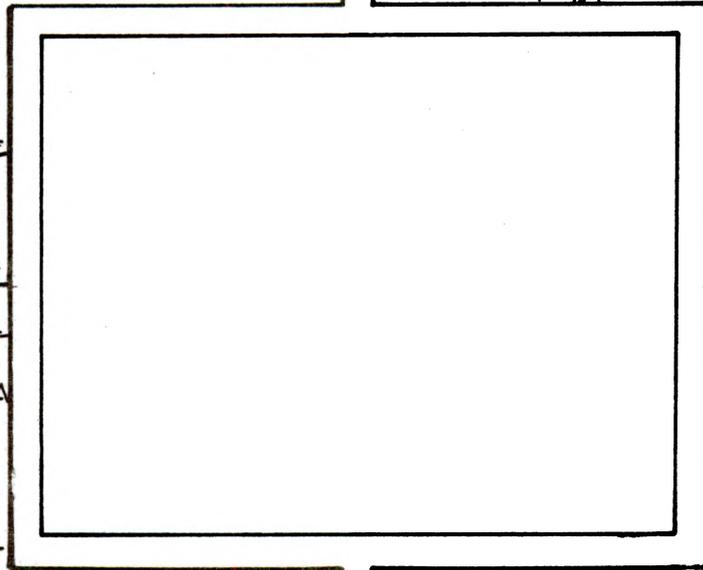
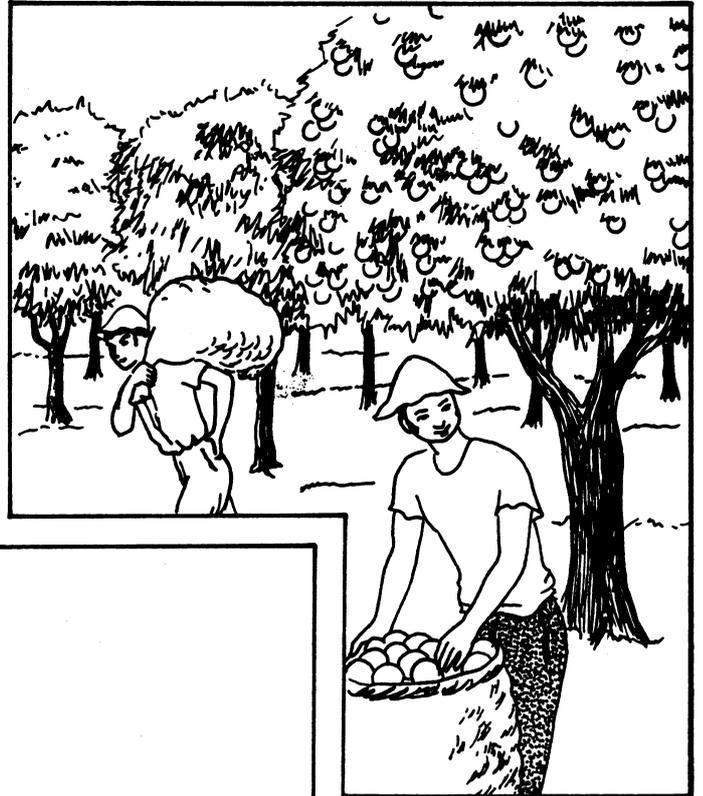
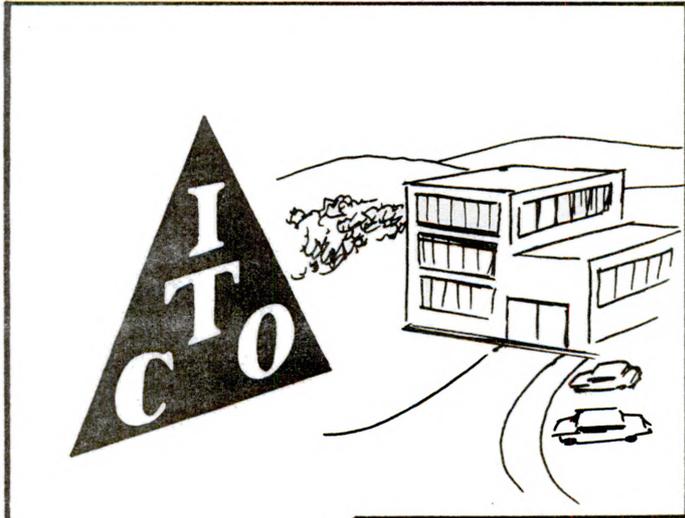


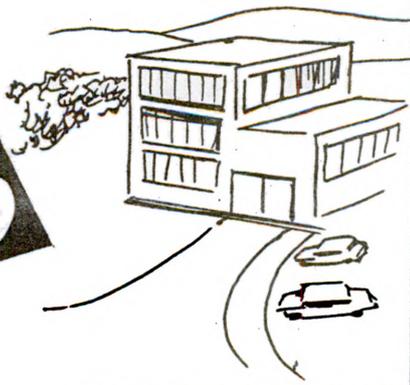
CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles elementos que se encuentran o se pueden encontrar dentro de nuestra finca no son controlados por nosotros?

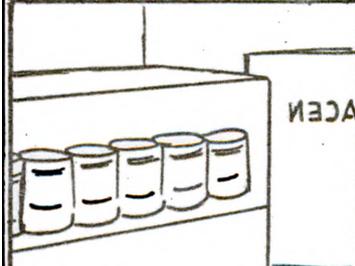
Además de esto, hay otros elementos ajenos a nuestra finca pero que también intervienen en cualquier decisión que tomemos. Por ejemplo, el apoyo que podamos recibir de las instituciones y el gobierno para fomentar la siembra de uno u otro cultivo, los precios de los artículos que compramos y los precios a que vendemos los productos, las facilidades que tengamos para llevar al mercado y vender apropiadamente el producto que obtengamos y en general todos los elementos que rodean a nuestra finca y que nos pueden estimular o desalentar en nuestro trabajo.

Debemos capacitarnos para aprender a utilizar en mejor forma lo que poseemos y para saber contrarrestar aquellos fenómenos que no podemos controlar. También debemos tratar de unirnos para poder actuar en forma más organizada y efectiva para lograr la ayuda de todas las personas e instituciones que influyen en la marcha de nuestra finca, aplicando en la práctica aquel dicho popular de que "la unión hace la fuerza".





Además, hay otros factores ajenos a nuestra finca que influyen en cualquier decisión que tomemos, como el apoyo que recibamos de las instituciones y el gobierno, los precios de los artículos que compramos o de los productos que vendemos, o las facilidades que tengamos para llevar al mercado y vender bien los productos que obtenemos.



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles elementos ajenos a nuestra finca influyen en las decisiones que tomamos?

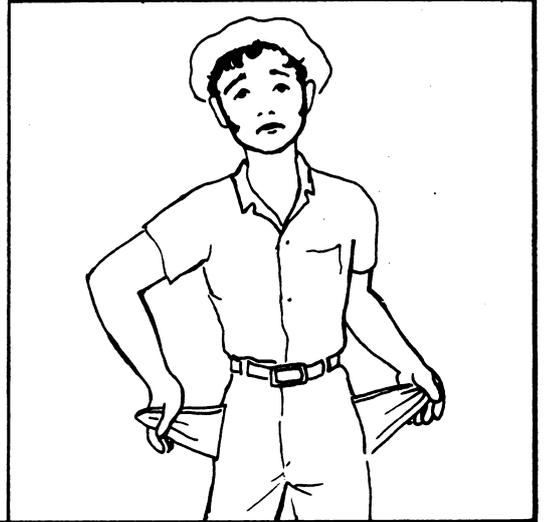
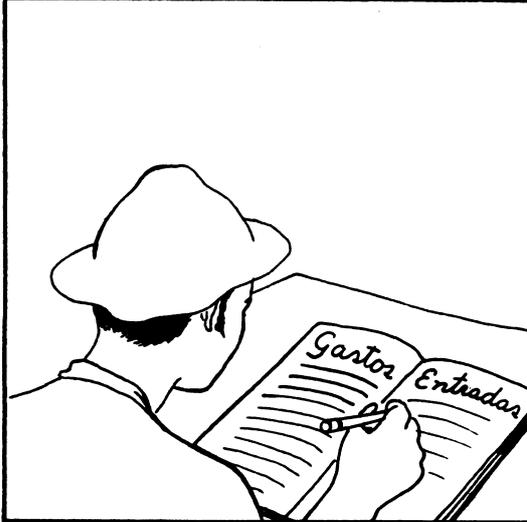
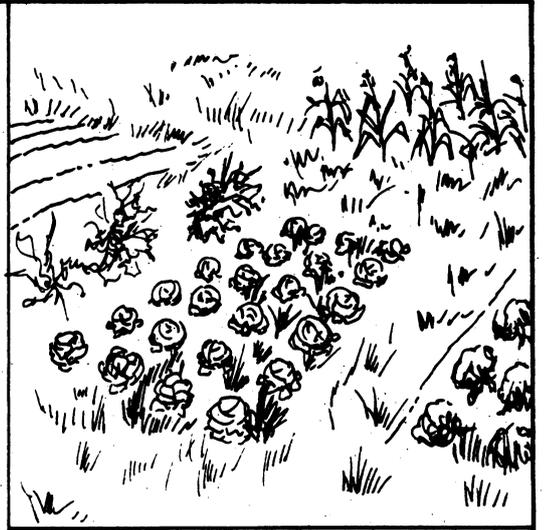
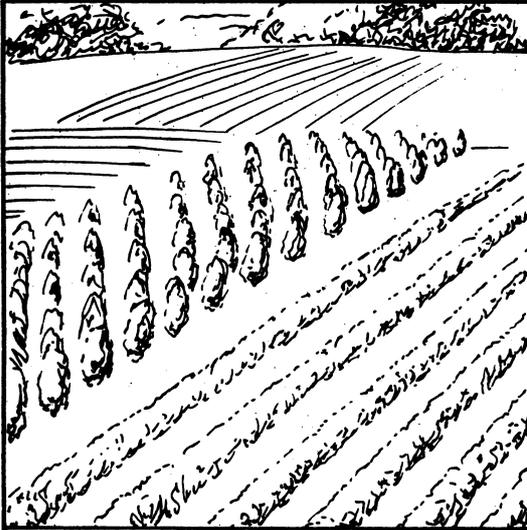
B. LA ADMINISTRACION, UNO DE LOS ELEMENTOS IMPORTANTES

Uno de los elementos importantes para el apropiado manejo de nuestra finca es la administración, aspecto que es precisamente lo que queremos estudiar en esta publicación.

Debemos aprender a usar y combinar correctamente lo que tenemos en la finca, a tomar adecuadas decisiones, a programar y planificar nuestra producción, a controlar los gastos y entradas que tenemos y a dirigir apropiadamente la marcha de nuestra finca, para llegar al punto ideal de una correcta administración que nos traerá grandes beneficios.

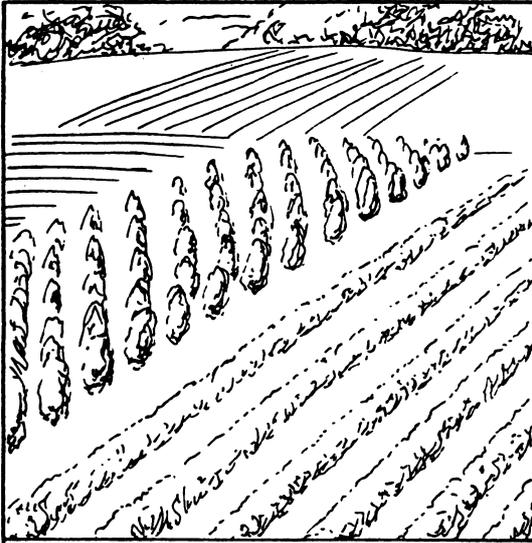
Muchos de los resultados negativos y pérdidas que se presentan en la agricultura se pueden achacar a la mala o deficiente administración; por esto es necesario llegar a conocer la forma en que podemos capacitarnos para aplicar estos principios en nuestro beneficio.

Como se dijo antes, la administración es otro de los elementos que nos ayudan en el apropiado uso de nuestra finca y aunque no es el único, su utilización correcta nos permitirá hacer frente a todos los problemas que diariamente se nos presentan en ella.



Finca Bien Administrada

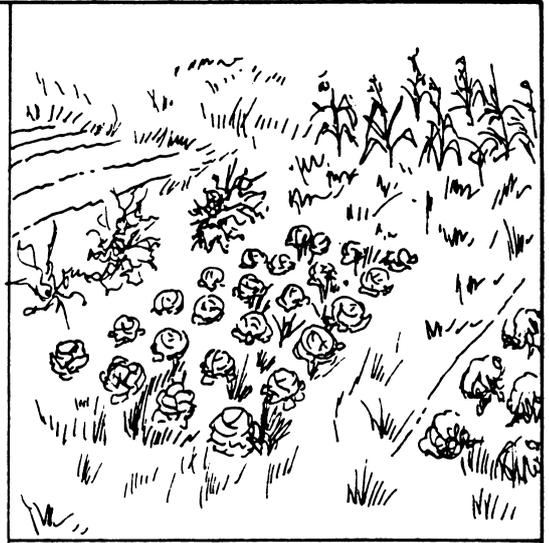
Finca Mal Administrada



Uno de los factores importantes para el buen manejo de nuestra finca es la administración.

Si aprendemos a usar muy bien nuestra tierra, a tomar buenas decisiones de producción y manejo de los cultivos, a programar nuestra producción, a controlar los gastos y entradas que tenemos y a dirigir correctamente nuestra finca, estaremos llegando a administrar la apropiadamente.

En estos aspectos se encuentra la diferencia entre una finca bien administrada y que tiene éxito o una con mala administración que sólo nos trae pérdidas.



CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante administrar muy bien nuestra finca?

Conociendo nuestra finca, podemos decir que está bien o mal administrada?
Expliquemos un poco nuestra respuesta.

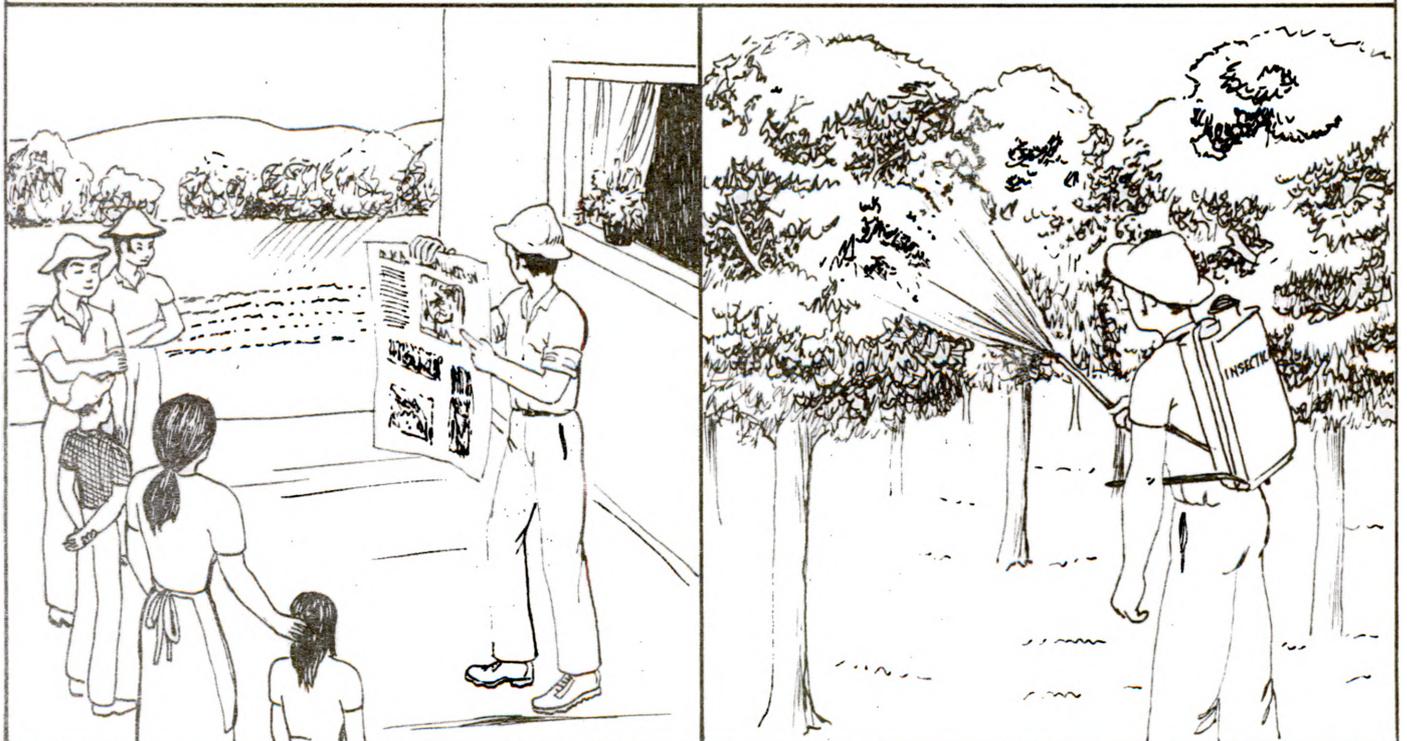
C. LA CAPACITACION EN ADMINISTRACION COMO AYUDA EN NUESTRO TRABAJO

Para aprender a administrar correctamente lo que tenemos, es indispensable empezar por capacitarnos y por aprender a conocer las técnicas administrativas que nos pueden ayudar en nuestro trabajo diario.

El dicho popular de que "nadie nace aprendido" es muy cierto y en nuestro manejo de la finca lo comprobamos a diario. Muchas veces fallamos en decisiones tan simples como escoger el cultivo más apropiado que debemos sembrar, seleccionar el insecticida más adecuado, saber hasta que punto nos podemos endeudar y muchas situaciones que podemos solucionar más correctamente si estamos capacitados. Lo mismo ocurre en el caso de la administración y es por eso nuestra responsabilidad el aprender cada día más y enseñar a nuestra familia y a las personas que nos rodean, aquellos conocimientos que nos harán avanzar mejor.

Además, al capacitarnos estaremos haciendo posible que nuestra participación en todos los aspectos que se refieren al funcionamiento de nuestra empresa sea cada vez más correcta y nos lleve a que sea de nosotros mismos de quienes salgan todas las decisiones y actividades que deban llevarse a cabo.

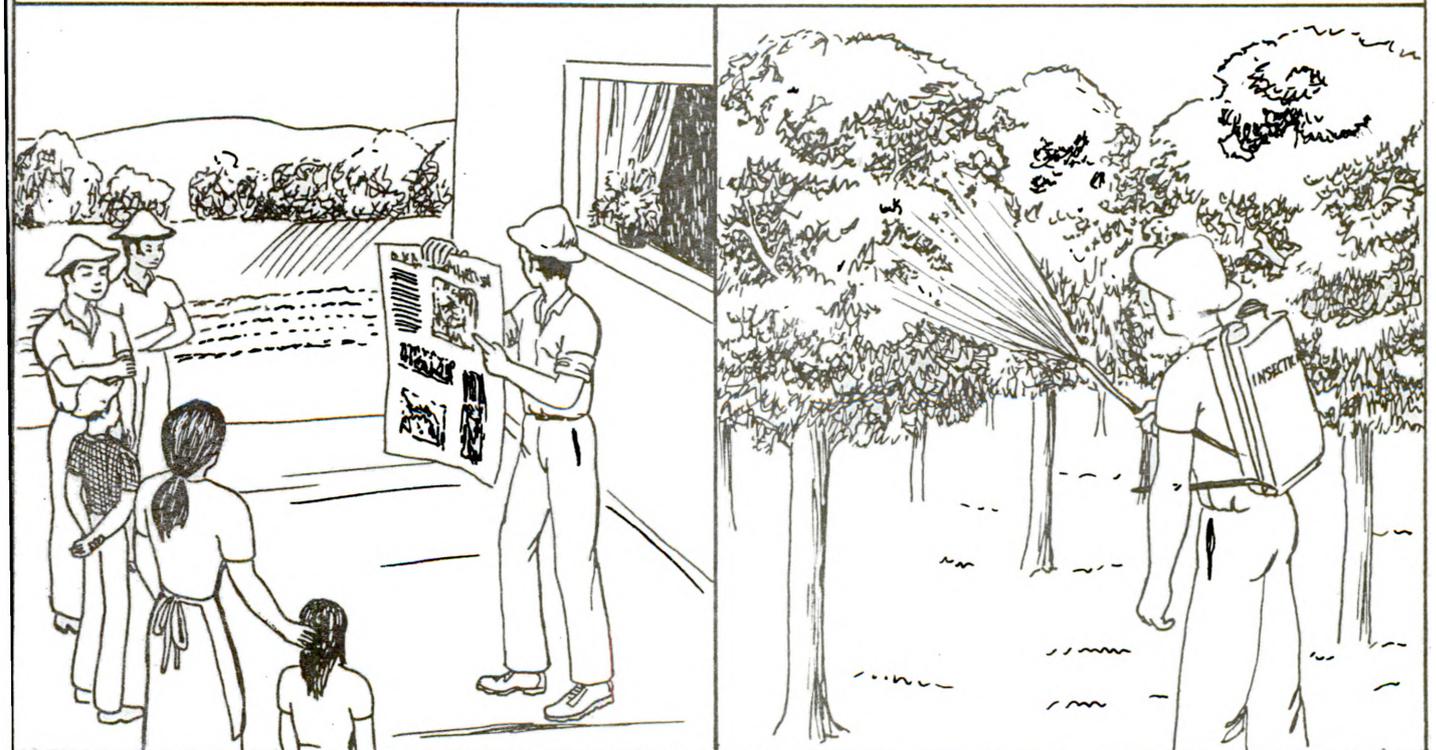
Por lo tanto, debemos ir con entusiasmo a toda ocasión de capacitación que nos ayude a progresar y a aplicar los conocimientos que recibamos para alcanzar el uso correcto de nuestra finca en todos sus aspectos.



Para aprender a administrar correctamente lo que tenemos, es importante empezar por capacitarnos



Es de nuestra responsabilidad el aprender cada día más y enseñar a nuestra familia y quienes nos rodean, los mejores métodos y técnicas para el uso de nuestra finca. Al capacitarnos hacemos posible que nuestra participación en el funcionamiento de la finca sea cada vez mejor y mayor para que llegemos a ser nosotros mismos quienes decidamos lo que más conviene hacer en ella.



CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante capacitarnos para saber administrar bien nuestra finca?

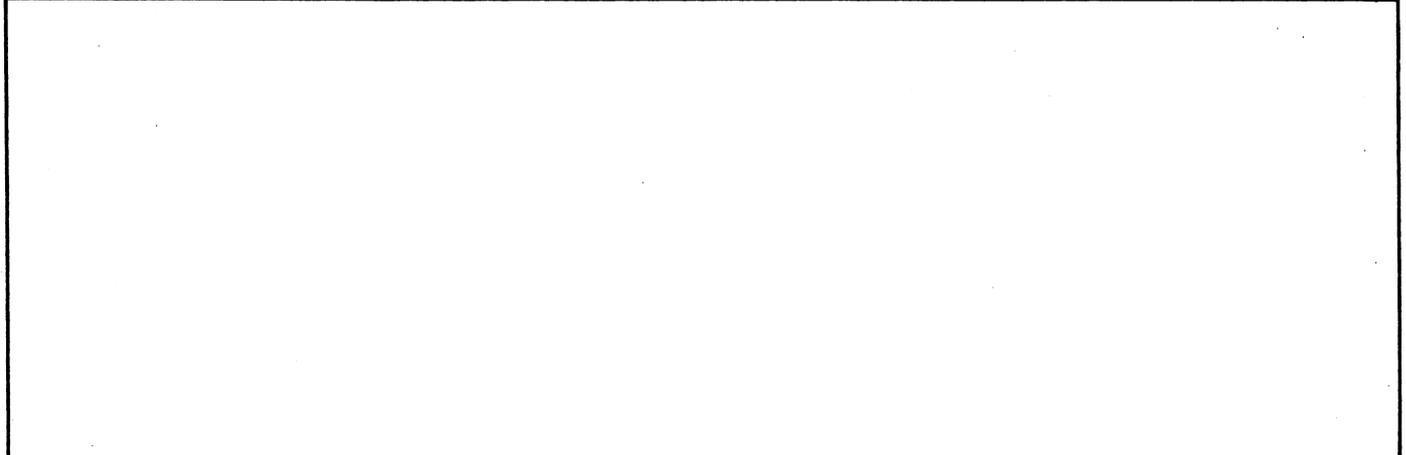
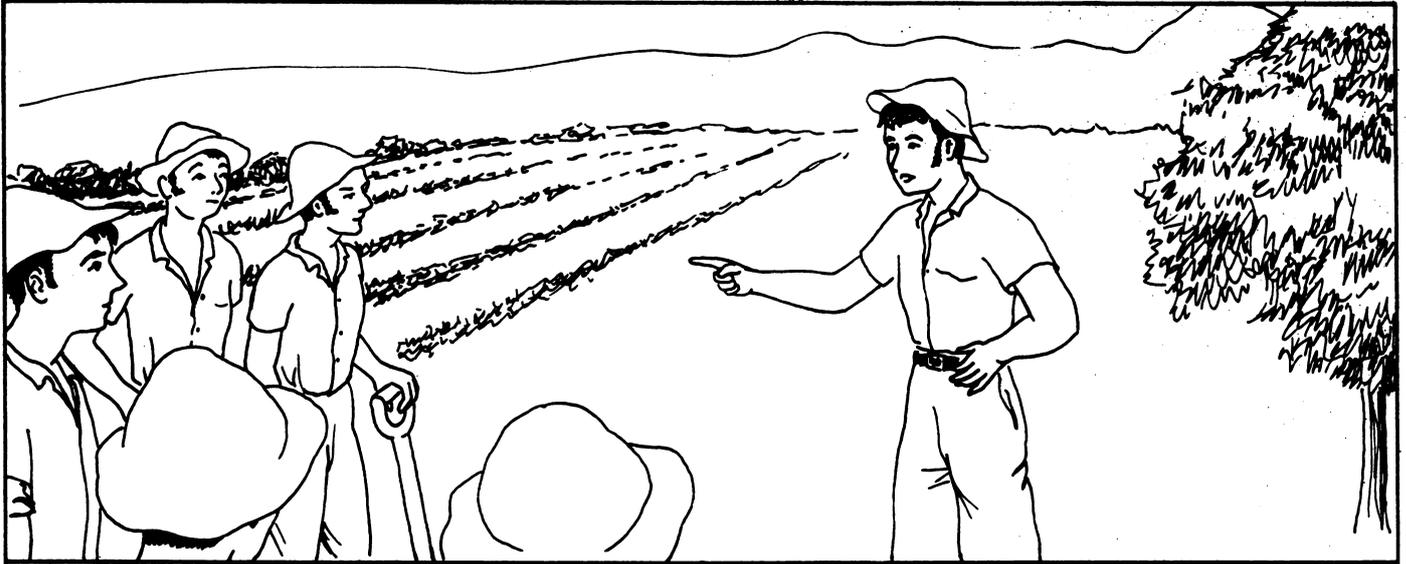
¿Cómo podemos enseñar a nuestra familia y a las personas que nos rodean los conocimientos que aprendamos sobre administración?

D. IMPORTANCIA DE NUESTRA ACTIVA PARTICIPACION EN LAS DECISIONES DE LA EMPRESA

En vez de seguir los sistemas tradicionales de manejo de las fincas en los cuales participa el campesino como otro elemento más de la producción, por medio de la capacitación buscamos que se llegue a una participación activa del hombre del campo en los procesos de toma de decisiones, lo cual es básico para una empresa de tipo cooperativo o asociativo.

Debemos realizar todos estos esfuerzos dando al hombre su verdadero valor y evitando que existan o se incrementen las diferencias entre los grupos, para hacer que el hombre sea responsable de las decisiones que se relacionan con su propio destino y obtenga la plena realización de sus capacidades.

En los procesos de capacitación debemos participar activamente y no ser simples espectadores de una clase que puede compararse como el estar escuchando un radio. La acción educativa correcta se basa en el diálogo y en la participación para que después podamos aplicar lo aprendido en nuestro beneficio, de la familia y la comunidad.





En cambio de estar escuchando las decisiones sobre el uso de nuestra finca que otros toman por nosotros, al capacitarnos buscamos que se llegue a una completa participación nuestra al decidir qué hacer y cómo hacerlo en el campo.

La capacitación, el diálogo y la participación son indispensables para lograr nuestro completo beneficio y hacer que el campesino tome las decisiones más correctas y se desarrolle como persona humana.



CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante participar en las decisiones y el uso de nuestra finca?

Cómo es la participación de todos nosotros en el funcionamiento de nuestra finca?

RESUMEN

Según lo estudiado en este fascículo vemos que hay muchos elementos que tienen relación con nuestra finca: unos están dentro de ella y son controlables (como la tierra, el capital y la mano de obra que poseemos) o no controlables (el clima, el viento, la lluvia, la temperatura) por nosotros; otros son ajenos a ella como el apoyo que podamos recibir de las instituciones o el gobierno.

La administración es uno de los elementos importantes, que debemos aprender a utilizar. Para ello es necesario capacitarnos y así poder enseñar a nuestra familia y a quienes nos rodean el mejor uso de nuestra finca, para trabajar en conjunto buscando buenos resultados.

En todo esfuerzo administrativo es importante el diálogo y nuestra participación porque sólo mediante estas acciones podemos aplicar lo aprendido en nuestro beneficio, de la familia y la comunidad.

F A S C I C U L O N º 2

LA FINCA COMO EMPRESA AGROPECUARIA

F A S C I C U L O N ° 2

CONTENIDO

A. Recursos Básicos de una Finca

LAMINA 7. Tierra o Recurso Físico

LAMINA 8. Trabajo o Recurso Humano

LAMINA 9. Capital o Recurso Financiero

B. Características de la Finca como Empresa Agropecuaria

LAMINA 10. La Finca debe ser una Unidad Física

LAMINA 11. La Finca debe ser una Unidad Económica

LAMINA 12. La Finca debe ser una Unidad Social

LAMINA 13. La Finca debe ser una Unidad Administrativa

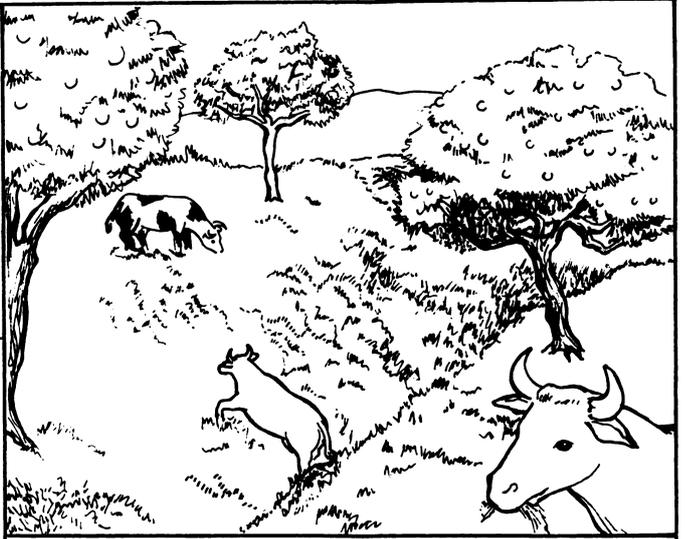
LAMINA 14. La Finca debe ser una Unidad Jurídica y de Información

A. RECURSOS BASICOS DE UNA FINCA

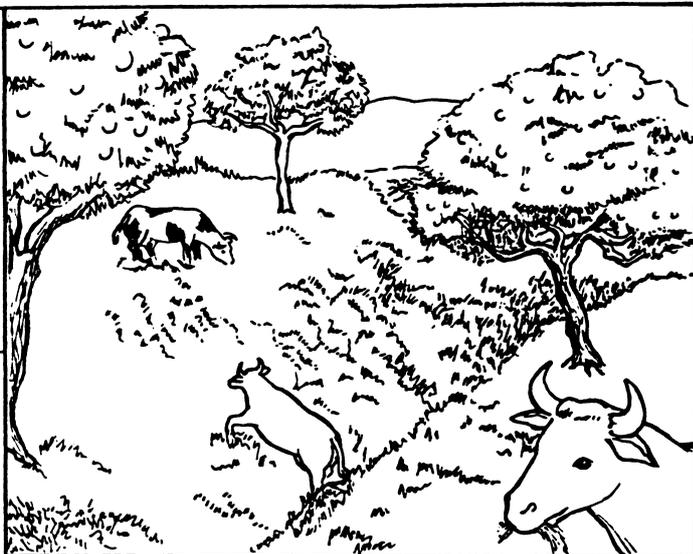
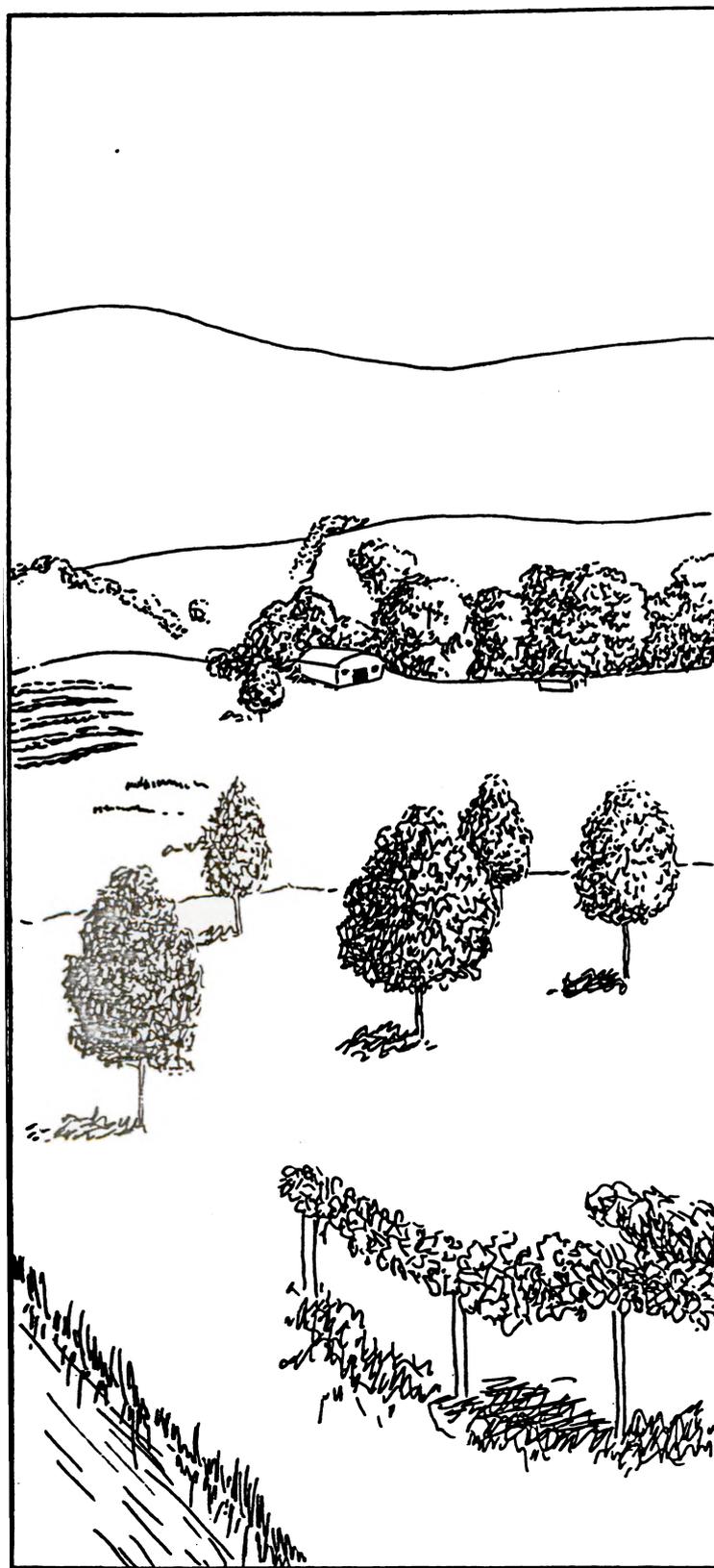
Una finca, al igual que un país, cuenta con varios "recursos" básicos, que si se usan en una forma conveniente, hacen que la misma sea realmente una empresa. Esos recursos son los siguientes:

1. Tierra o Recurso Físico

La tierra es el terreno, el agua y todos los elementos de la naturaleza que tiene una finca. En ese terreno pueden haber ríos, montañas, lomas, llanuras, y muchas cosas más. También es ese terreno encontraremos diferentes tipos de suelos, a los que es necesario dar diferentes usos. Por ejemplo, en un terreno muy quebrado no es conveniente sembrar arroz, por las dificultades de mecanización, además que los suelos no son de buena calidad porque es posible que la mejor parte de ellos se hayan lavado por las lluvias; en cambio, ese terreno puede ser muy bueno para sembrarlo de árboles maderables o frutales, o bien como repastos para el ganado.



1. Tierra o Recurso Físico



Llamamos Tierra o Recurso Físico a todos los elementos naturales que tiene una finca:

- Terreno (Plano o Quebrado)
- Agua (Ríos, Pozos, Quebradas)
- Montañas (Montes, Lomas)
- Llanuras
- Otros aspectos de la Naturaleza



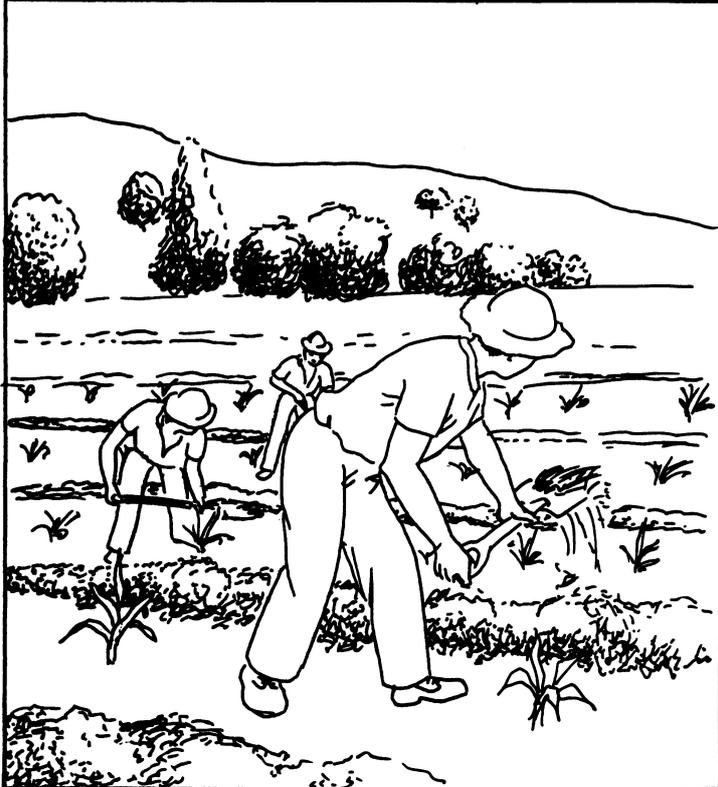
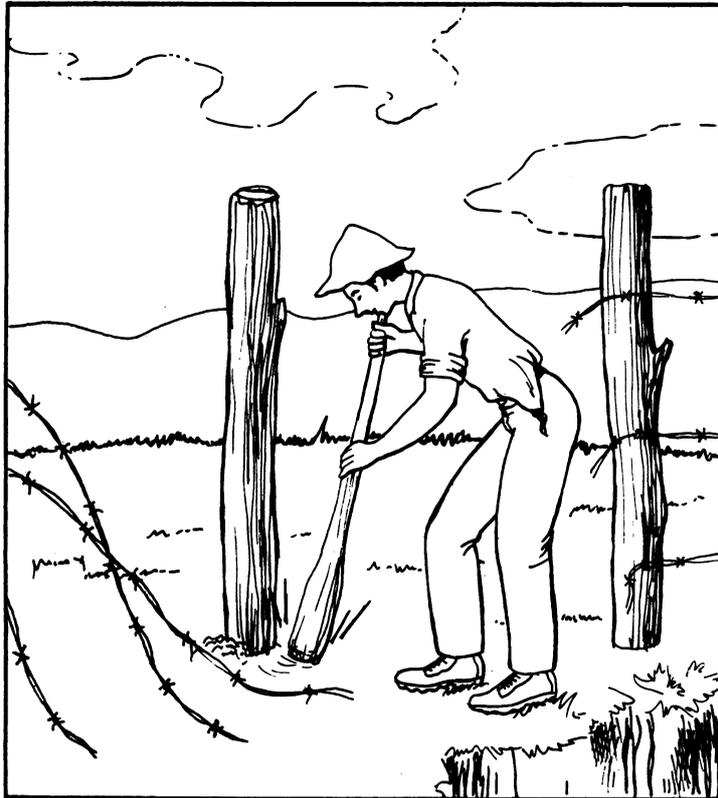
CONVERSEMOS SOBRE

- Cuáles elementos de nuestra finca podemos llamar como TIERRA
ó RECURSO FISICO?
- Cómo es el terreno de nuestra finca?
- Estamos produciendo en nuestra finca lo que puede lograrse
con el terreno que tenemos?

2. Trabajo o Recurso Humano

Este recurso, representa la cantidad de personas que trabajan en la finca. O sea aquellos trabajadores encargados de hacer todas las actividades productivas de la finca, como lo son por ejemplo: cuidar el ganado, limpiar los potreros, arreglar las cercas, arar, sembrar, cosechar y muchas labores más.

Pensando en que el ser humano y su bienestar es lo que deseamos, este recurso es quizás el más importante de todos.



2. Trabajo o Recurso Humano



El Trabajo o Recurso Humano está representado por la cantidad de personas con que se cuenta para hacer el trabajo de la finca.

Al pensar que lo que buscamos es el bienestar del ser humano, este recurso es tal vez el más importante de todos.



CONVERSEMOS SOBRE

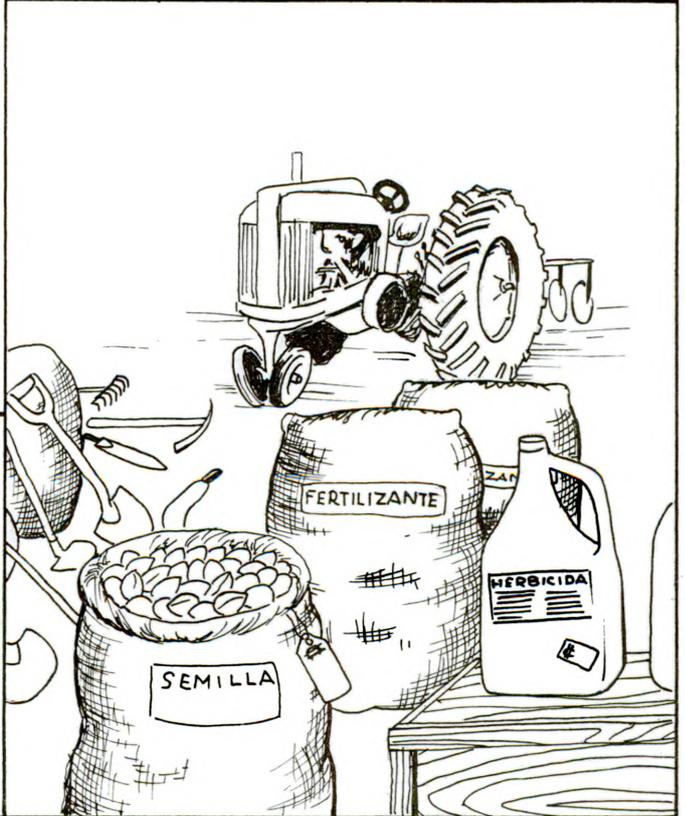
- Cuáles elementos de nuestra finca podemos llamar como TRABAJO ó RECURSO HUMANO?
- Cómo está compuesto el elemento TRABAJO en nuestra finca? (Socios, trabajadores permanentes, personal contratado, etc.).

3. Capital o Recurso Financiero

Es el dinero y todos los demás elementos de nuestra propiedad, que se necesita para poner la finca a producir. Con este recurso se pueden comprar todas las cosas que hacen falta para realizar las actividades productivas; por ejemplo, comprar suministros tales como semillas, fertilizantes, herbicidas, herramientas y maquinaria. Además, con él se pagan los sueldos y todos los gastos que sean necesarios.

En algunos casos la finca dispone, por medio de sus dueños, del dinero suficiente para hacer todo lo anterior, pero en la mayoría de los casos, no tiene ese dinero y se hace necesario pedirlo a los bancos mediante préstamos.

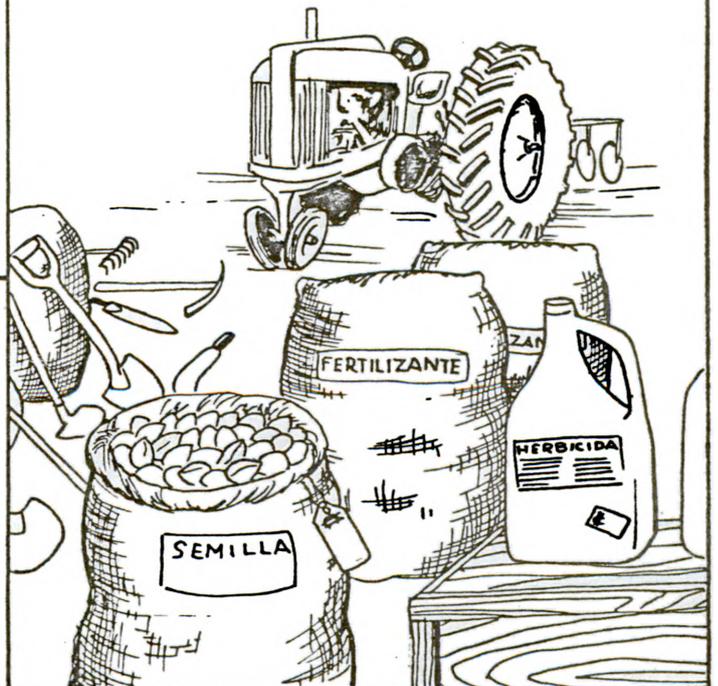
Como se puede observar, la tierra, el trabajo y el capital, son necesarios para comenzar a hacer producir una finca. O sea, que si tenemos estos tres recursos podemos trabajar la finca como una empresa agropecuaria.



3. Capital o Recurso Financiero



El Capital o Recurso Financiero es tanto el dinero que tenemos o podemos conseguir para poner a producir la finca, como todas las cosas que son de nuestra propiedad y usamos en la producción,



CONVERSEMOS SOBRE

- Cuáles elementos de nuestra finca podemos llamar como CAPITAL ó RECURSO FINANCIERO?
- Cómo está compuesto el elemento CAPITAL en nuestra finca? (Dinero en efectivo, dinero en el Banco, maquinaria, fertilizantes, semillas, insecticidas, etc.).

B. CARACTERISTICAS DE LA FINCA COMO EMPRESA AGROPECUARIA

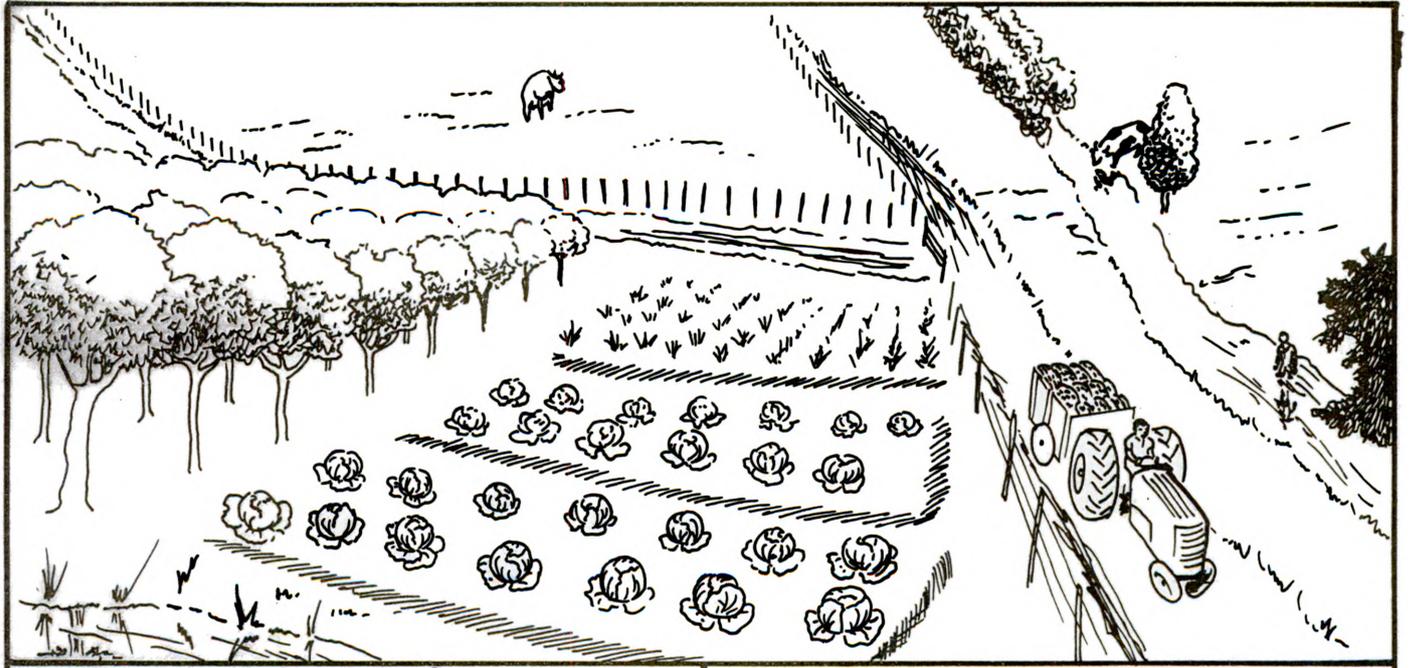
Decíamos anteriormente que teniendo tierra, trabajo y capital podríamos trabajar nuestra finca como una "empresa agropecuaria"; en otras palabras, trabajaríamos muy ordenadamente para tratar de salir adelante con la finca y obtener buenas ganancias.

Pero nuestra finca, para que sea una "empresa agropecuaria" tiene que reunir una serie de condiciones o características, las cuales presentamos seguidamente:

1. La Finca debe ser una Unidad Física

Esto quiere decir que la finca tiene una cantidad de recursos tales como suelos, caminos, etc. que deben combinarse en la mejor forma para sacar el máximo provecho de ella. Por ejemplo, si la finca tiene terrenos planos, con muy buenos suelos, abundante agua y caminos para sacar el producto, lo más lógico sería sembrarla con algún cultivo que se pueda mecanizar y se pueda obtener un buen rendimiento y por lo tanto mucha ganancia; que no suceda lo que pasa a muchos finqueros, que tienen tierras muy malas que sólo sirven, por ejemplo, para tener ganado, pero que las siembran de arroz y pierden la cosecha y se arruinan. O como ocurre también a otros, que tienen fincas muy buenas para cultivar por ejemplo hortalizas, que dejan muy buenas ganancias y lo que siembran es maíz que no produce tantas ganancias como las hortalizas.

Por lo tanto, debe pensarse en que a la finca hay que sacarle el mayor provecho y rendimiento posible de acuerdo a las condiciones "físicas" que presente, o sea para lo que mejor sirva sembrarla, con lo cual obtenemos también mayores ganancias.



B. LA FINCA COMO EMPRESA AGROPECUARIA

1. La Finca como Unidad Física



Todos los recursos que tiene la finca deben usarse y combinarse en la mejor forma para sacar el máximo provecho de ella, como Unidad Física.

CONVERSEMOS SOBRE:

Qué significa que nuestra finca sea una UNIDAD FISICA?

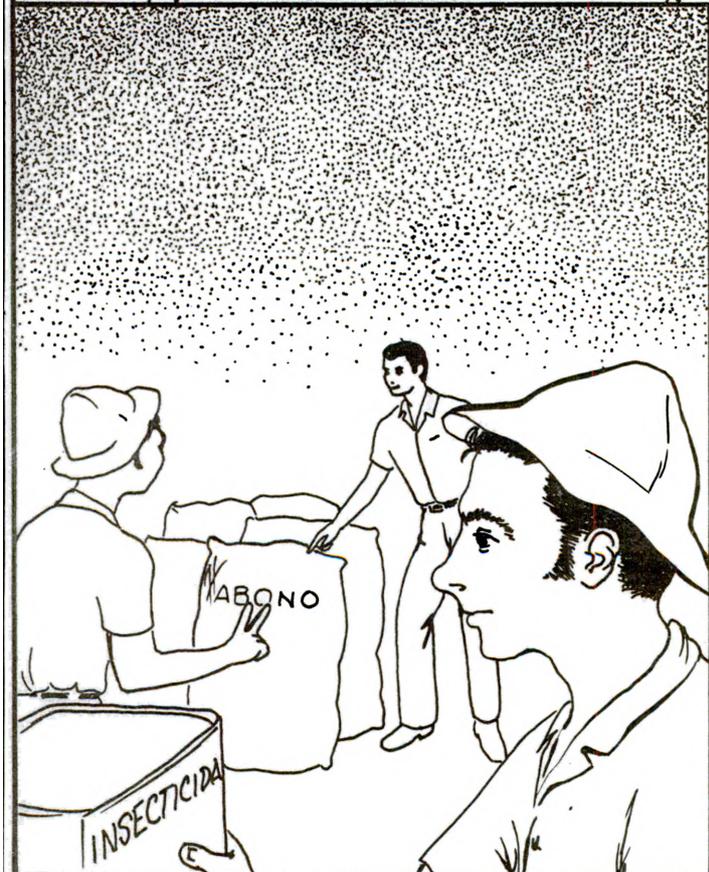
Estamos sacando el mayor provecho posible a nuestra finca de acuerdo con su condiciones físicas?

2. La Finca debe ser una Unidad Económica

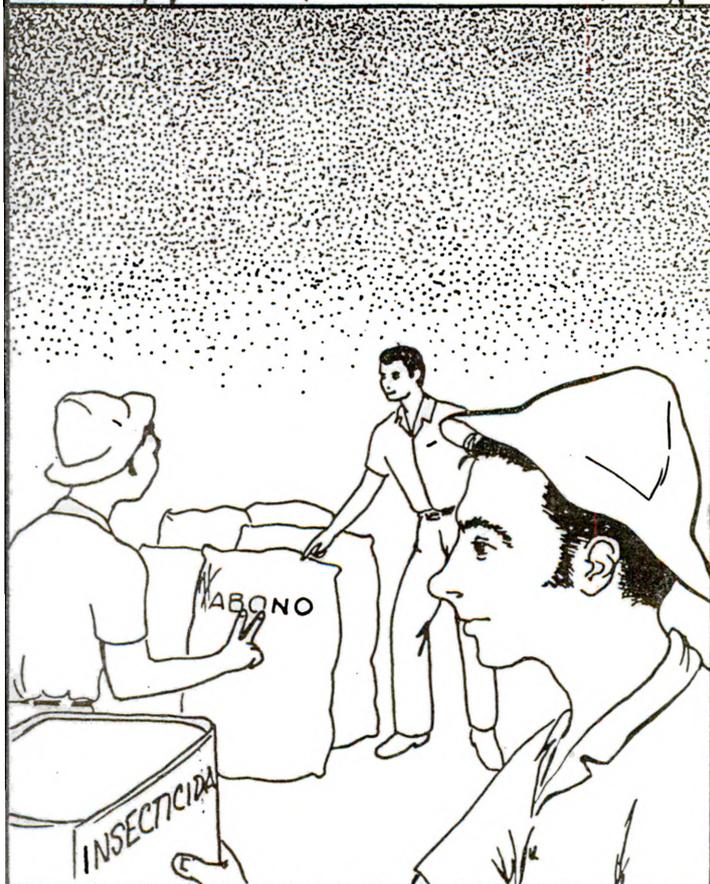
La idea que aquí se quiere dar, es que, todas las actividades productivas que se realicen en la finca se fundamentan en el aspecto económico, o sea, en que todo lo que se realice debe dejar ganancias, en lo posible.

Pensando en lo anterior, tenemos que escoger primero, qué cultivo vamos a sembrar para que de acuerdo a la calidad de los suelos, precio de venta, gastos de producción y facilidad de sacar el producto, nos deje una buena ganancia; esto a su vez nos hace pensar en que, esa actividad que vamos a realizar nos va a producir lo suficiente como para cumplir con los préstamos o bien como para recuperar el dinero invertido en la misma y que a su vez, nos deje lo suficiente como para mantener a la familia y para invertir en el mejoramiento de la finca.

Todo lo anterior quiere decir, que hay que tener mucho cuidado al escoger el tipo de actividad productiva, sean cultivos agrícolas, ganadería u otros, ya que cualquier equivocación o cálculo mal hecho, puede llevarnos al fracaso, por ejemplo, muchas veces nos dejamos llevar por el entusiasmo de que un cultivo que podría ser el plátano, se está pagando a muy buen precio y entonces sembramos nuestra finca con ese cultivo y obtenemos muy buen rendimiento, pero resulta que la demanda a lo que la gente quiera de plátano para la época en que lo cosechamos es muy baja, porque todos los finqueros sembraron y ofrecieron mucha cantidad, ocurriendo entonces que, o no nos reciben todo el producto o nos pagan un precio muy bajo. Esta situación determina que tengamos pérdidas en nuestra finca, ya que vamos a ganar muy poco dinero en relación con la cantidad de gastos que tenemos que hacer.



2. La Finca como Unidad Económica



Ese alto provecho y rendimiento debe transformarse en mayores utilidades o ganancias, para que la finca sea Unidad Económica.

CONVERSEMOS SOBRE:

- En qué consiste que nuestra finca sea una UNIDAD ECONOMICA?
- Estamos logrando ganancias o pérdidas con la actual producción de nuestra finca?

3. La Finca debe ser una Unidad Social

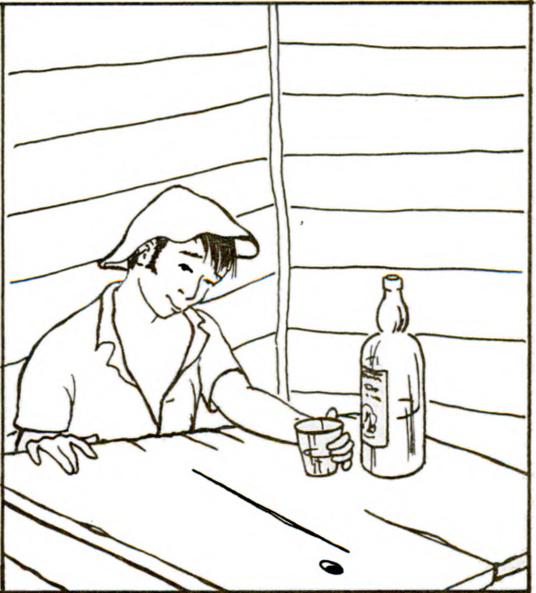
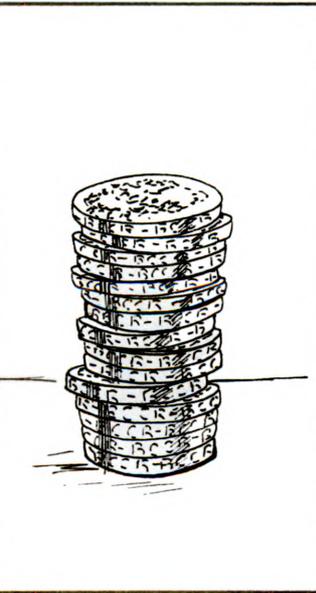
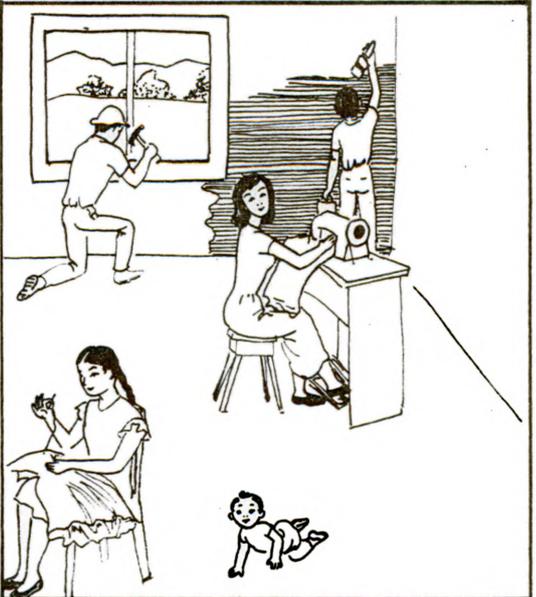
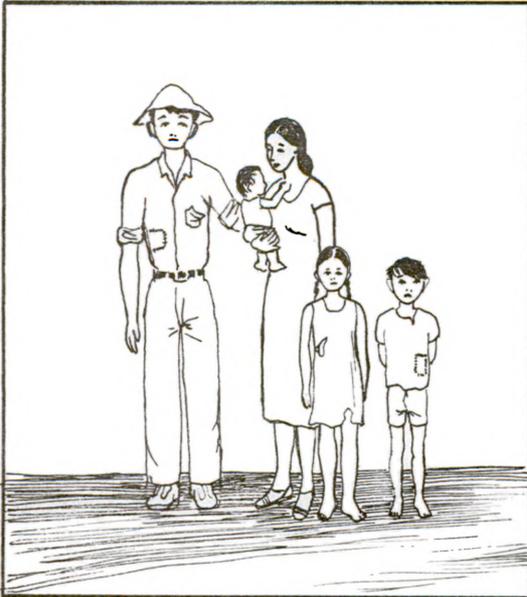
Este punto es muy importante, ya que significa que, al llegar el momento en que obtenemos ganancias de la finca, tenemos que pensar muy seriamente en lo que vamos a hacer con ese dinero que hemos ganado. Debemos pensar en que somos jefes de una familia que depende de nosotros para vivir. Si somos conscientes de la responsabilidad que tenemos de velar por nuestras familias, lo más lógico es utilizar las ganancias que nos produce la finca para buscar el mejoramiento en la condición de vida de esas personas que nos rodean.

En el caso de nuestras familias, debemos destinar parte de nuestras ganancias en beneficio de ellas, como por ejemplo comprar una casa cómoda o hacerla, cuidar mejor la salud de los familiares, alimentarlos mejor, darles la oportunidad de que estudien y hacer ahorros para cualquier finalidad de la familia.

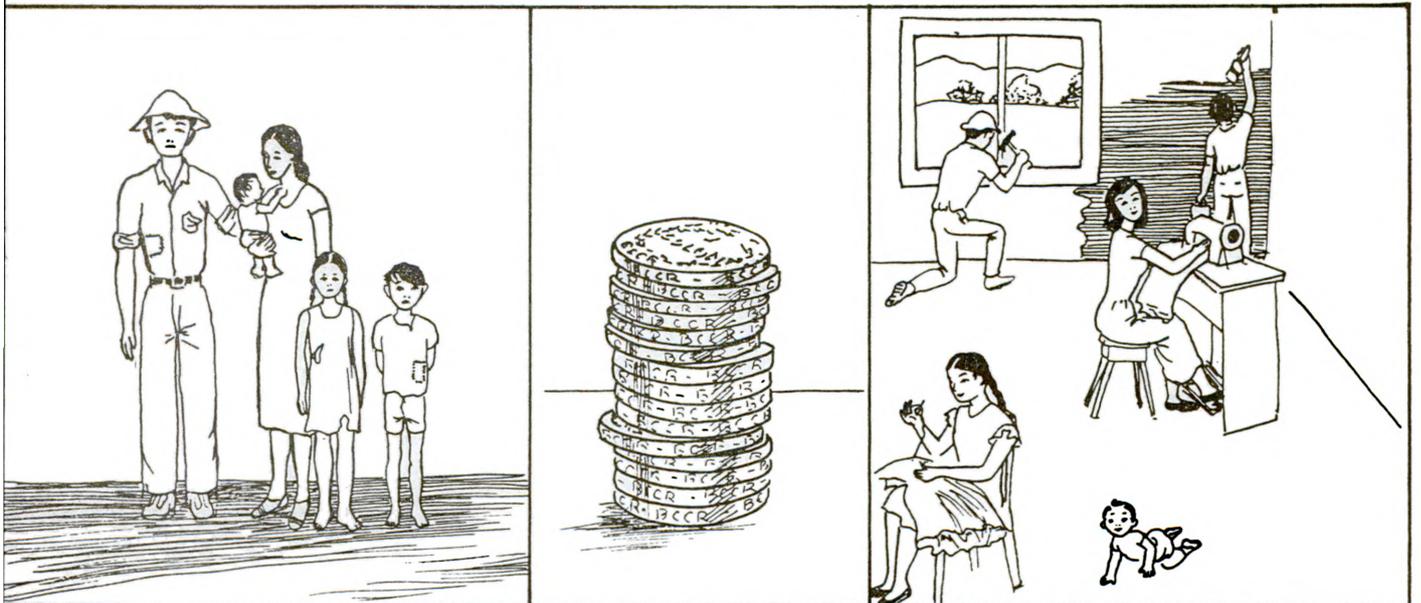
Otro aspecto por el cual se considera a la finca como una unidad social, es que es fuente de trabajo para los familiares, o sea, que da la oportunidad a nuestros familiares para que nos ayuden en las tareas de la finca y a su vez obtengan un pago justo por ese trabajo.

Lo que se pretende dejar en claro en este punto, es que lo importante de obtener ganancias de la finca es que con ella progresen nuestras familias. Muchos finqueros o empresarios se han visto arruinados porque no le dan importancia a estas cosas y malgastan sus ganancias; por ejemplo, es corriente el caso de un finquero que se gasta todo el dinero en licor, mientras que la familia padece de hambre y de enfermedades. Eso por supuesto es una irresponsabilidad; en cambio, un finquero responsable no tendría ningún problema si un hijo se le enfermara, porque dispone de dinero para pagar a un médico que lo cure.

Pensemos entonces que siempre hay que orientar nuestras ganancias hacia el bienestar de nuestras familias, destinando una buena parte de nuestros ingresos económicos en cosas de provecho para ellos.



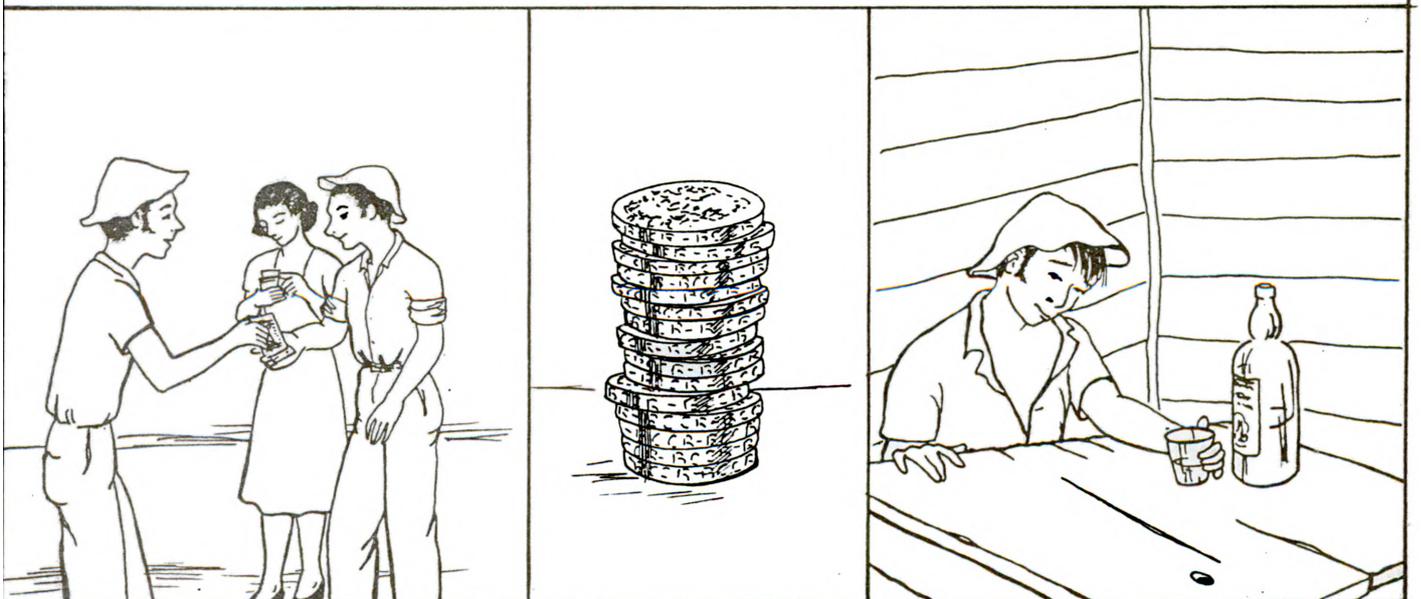
2. La Finca como Unidad Social



Cuando tengamos ganancias debemos pensar seriamente en lo que vamos a hacer con el dinero ganado.

Si somos responsables lo más correcto es usar esa ganancia en el mejoramiento de las condiciones de vida de nuestra familia y las personas que nos rodean.

Muchos campesinos han fracasado al malgastar su ganancia en vicios y no pensar en el progreso de su familia, o sea, no ver la finca como Unidad Social.



CONVERSEMOS SOBRE:

- Qué significa que nuestra finca sea una UNIDAD SOCIAL?
- Cuando tenemos ganancias en la finca, en qué las gastamos ó invertimos?
- Orientamos parte de la producción o la ganancia de la finca hacia el bienestar de nuestra familia?

4. La finca debe ser una unidad administrativa

Lo más importante que debemos tomar en cuenta en este punto, es que tenemos que pensar que somos sólo nosotros los que vamos a decidir que hacer. Siempre habíamos estado acostumbrados a que nuestros patronos nos dijeran que y cómo hacer las labores de la finca; pero ahora somos nosotros los que tenemos que tomar las decisiones de lo que haremos en nuestra finca. Pero por supuesto, al tomar decisiones tenemos que hacerlo pensando en que lo que decidamos, es lo mejor o lo más conveniente para nuestros intereses.

Por este motivo es que tenemos que actuar muy ordenadamente, es decir, debemos administrar bien nuestra finca para producir más y mejor.

Para lograr lo anterior, lo primero que debemos decidir es: Qué es lo que vamos a hacer? Es decir, tenemos que planificar lo que haremos en nuestra finca para obtener mejores rendimientos en nuestras cosechas y por lo tanto mayores ganancias. Por ejemplo, decidir lo que sembraremos.

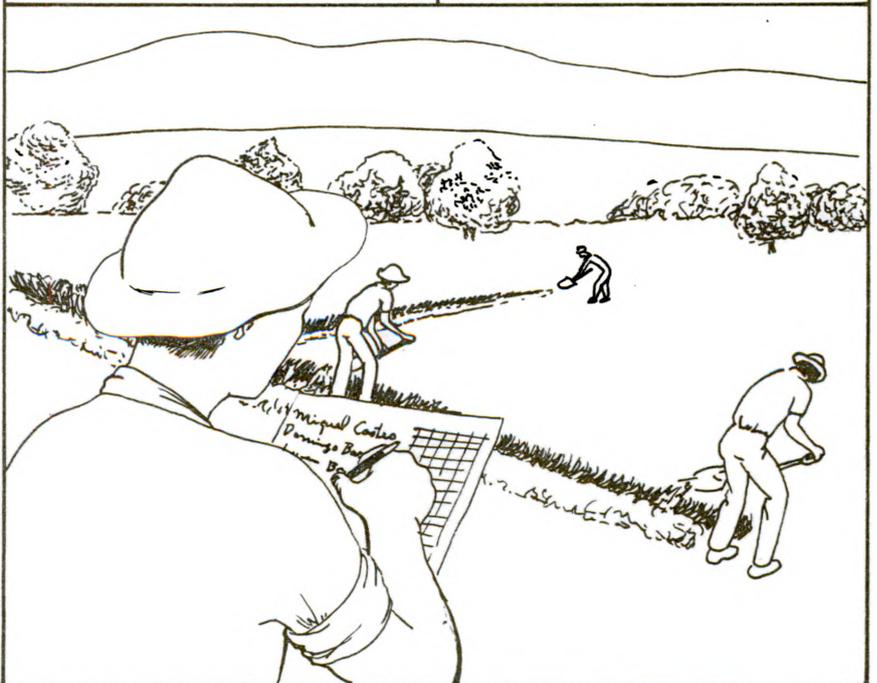
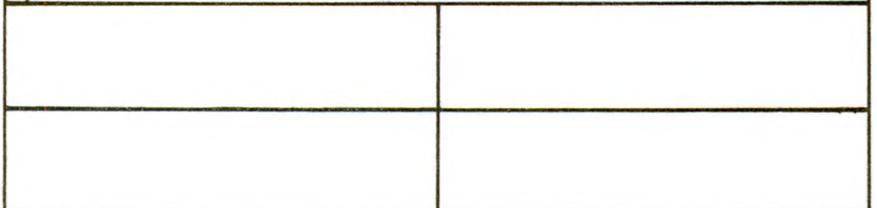
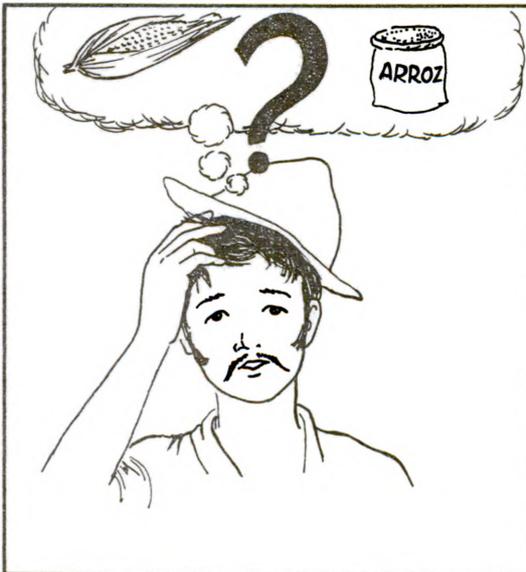
Una vez que se haya hecho lo anterior, entonces debemos pensar en, cómo lo vamos a hacer?, es decir, organizarnos para hacer una realidad todo lo que se planificó.

Después que nos hayamos organizado, entonces tenemos que decidir quién lo va a hacer?, o sea, que debemos escoger a las personas que van a trabajar en una u otra tarea que se realice en la finca durante todos los días; además, debemos pensar en una persona que tenga la capacidad de dirigir u orientar los trabajos, labor para la cual todos debemos prepararnos también.

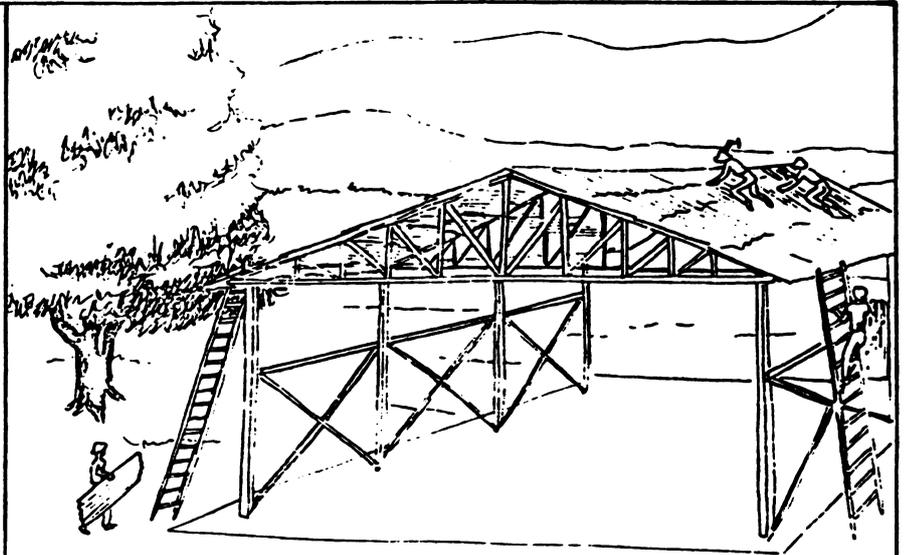
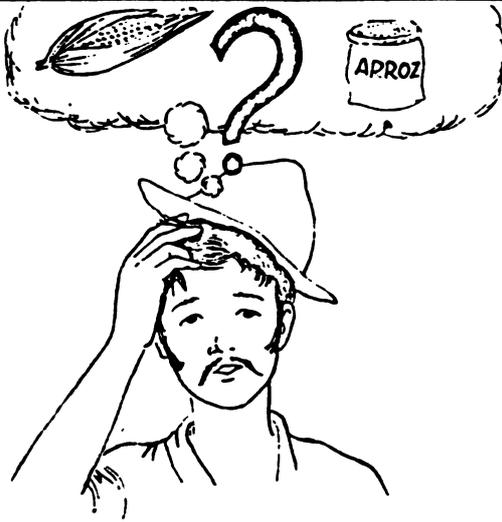
También hay que coordinar los trabajos que se realicen en la finca, o sea que todas sus partes trabajen en equipo o integradamente para lograr nuestros objetivos.

Después de lo anterior, viene una cosa muy importante y es tener mucho cuidado de lo que se está haciendo. En este momento debemos fijarnos si todo está haciéndose como lo habíamos planificado y si lo que estamos obteniendo era lo esperado. O sea, tenemos que conocer, cómo se están haciendo las cosas. Cuando hacemos esto, se dice que estamos controlando y evaluando.

Como se puede observar, es muy importante tomar decisiones y procurar que éstas sean correctas. Se ha demostrado también, que para tomar decisiones correctas hay que planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades que se realicen en la finca; o sea, hay que tener una buena administración.



3. La Finca como Unidad Administrativa



Somos nosotros los que tenemos que tomar decisiones sobre lo que debemos hacer en nuestra finca, como Unidad Administrativa.

Para decidir, lo primero que hay que hacer es planificar o programar lo que haremos.

Luego hay que organizar para distribuir nuestros recursos tal como se planificó.

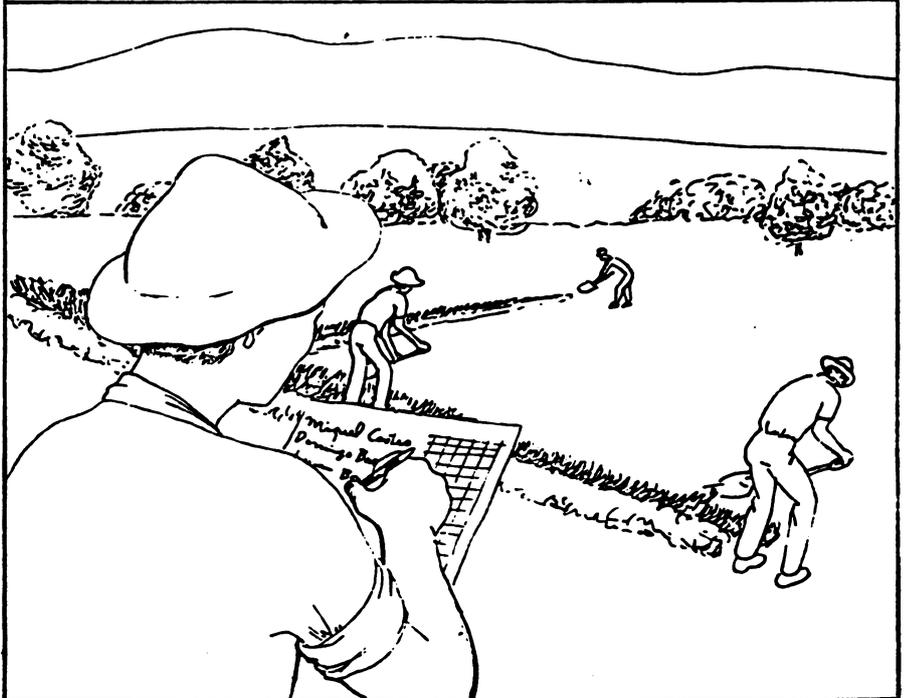
También debemos pensar que todas las partes de nuestra finca deben trabajar en forma conjunta e integrada para lograr los objetivos que planificamos, o sea que hay que coordinar.

Alguien debe también dirigir u orientar la realización de los trabajos.

Finalmente debemos comprobar si las cosas se hacen como se planificaron, o sea controlar o evaluar el trabajo.



PLANIFICAR	ORGANIZAR
COORDINAR	CONTROLAR



CONVERSEMOS SOBRE:

- En qué consiste que nuestra finca sea una UNIDAD ADMINISTRATIVA?
- Planificamos lo que vamos a hacer en nuestra finca?
- Organizamos nuestras acciones para hacer realidad lo que planificamos?
- Dirigimos u orientamos los trabajos o actividades a realizar?
- Coordinamos o integramos los trabajos de nuestra finca?
- Nos fijamos si estamos obteniendo los resultados que esperábamos, o sea controlamos o evaluamos nuestro trabajo?

5. La finca debe ser una unidad jurídica

Lo que esto quiere decir, es que nosotros tenemos derecho a que nuestras fincas están amparadas a la ley. Es decir, debe existir siempre un "documento" que indique a toda persona interesada, el derecho que tenemos de producir en la finca.

Ese documento o reconocimiento al derecho que tenemos sobre nuestra finca es muy necesario, sobre todo para pedir préstamo en algún banco o Institución, ya que ellos piden ese documento al formalizar la operación, a la vez que también le sirve de garantía a quien nos hace el préstamo.

Es necesario tener siempre el reconocimiento de todas las personas o instituciones, de que nosotros tenemos absoluto derecho sobre nuestra finca. O sea, demostrar que nosotros somos los dueños de la finca.

6. La finca debe ser una unidad de información

Cuando decimos que la finca es una unidad de información, quiere decir que si trabajamos en nuestra finca de tal forma que cumpla con todo lo dicho anteriormente, o sea, que sea una unidad física, económica, social, administrativa y jurídica, entonces toda la experiencia que obtenemos puede ser reunida por las diferentes instituciones del Gobierno, para tener una idea real de la situación de nuestras fincas, que pueda servir para que nos ayuden en una mejor forma, por ejemplo, revisando los precios de los productos, insumos, etc.

También la finca puede y debe dar información para otros fines como censos agropecuarios y otros estudios que sean de utilidad tanto para nosotros como para el Estado o las Instituciones que tengan que ver con nuestra finca.

Es decir, de acuerdo a lo que nosotros podamos mostrar a las instituciones del Estado, de la forma en que producimos y de como estamos saliendo en nuestra finca, es muy posible que tengamos mayores posibilidades de recibir ayuda adecuada.



4. La Finca como Unidad Jurídica y de Información

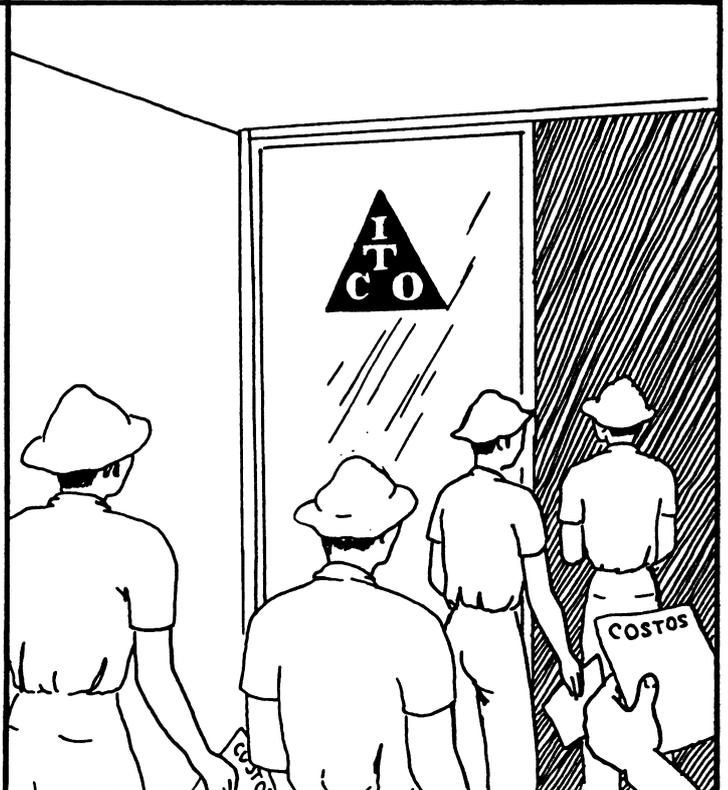


Lista de precios de productos

maíz	₡ 4.15
papas	₡ 3.50
arroz	₡ 3.00
frijoles	₡ 2.50
azúcar	₡ 2.00
arvejas	₡ 1.50

Debe existir siempre un documento que indique nuestro derecho de propiedad de la finca para poder contar con el respaldo y apoyo institucional. Ese derecho hace de nuestra finca una Unidad Jurídica.

Si trabajamos bien nuestra finca desde el punto de vista físico, económico, social, administrativo y jurídico, haremos de ella una Unidad de Información que sirve para mostrar a las instituciones y el Gobierno qué ayuda real necesitamos.



CONVERSEMOS SOBRE:

- Cuál es el significado de que nuestra finca sea una UNIDAD JURIDICA?
- Tenemos escritura de propiedad de nuestra finca o empresa?
- Qué significa que nuestra finca sea una UNIDAD DE INFORMACION?
- Estamos cooperando a que con la información que salga de nuestra finca, nos ayuden más las instituciones?
- De acuerdo con todo lo visto en esta sección creemos que nuestra finca es realmente una EMPRESA AGROPECUARIA?

RESUMEN

En este capítulo hemos estudiado que la finca cuenta con varios "recursos básicos" como son: la tierra o recurso físico (que es el terreno, el agua y todos los elementos de la naturaleza que tiene), el trabajo o recurso humano (la cantidad de personas que trabajan en la finca) y el capital o recurso financiero (que es el dinero y todos los demás elementos que se necesitan para poner la finca a producir).

También vimos que para que nuestra finca sea una "empresa" agropecuaria debe ser una unidad física, económica, social, administrativa, jurídica y de información.

Todo lo explicado en este fascículo quiere decir que si queremos progresar y obtener una gran producción en nuestra finca, si queremos obtener mucha ganancia, ver a nuestras familias sanas y felices, es necesario trabajar nuestra finca en una forma ordenada. Es decir, debemos organizarnos bien para utilizar los "recursos básicos" en la forma más provechosa.

Imaginémonos siempre que nuestra finca es como un país, que si no está bien gobernado, nunca gozaremos de bienestar y progreso.

F A S C I C U L O N º 3

- A. TIPOS DE FINCAS O UNIDADES DE PRODUCCION AGROPECUARIA
- B. LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS DE PRODUCCION AGROPECUARIA

FASCICULO N° 3

CONTENIDO

A. Tipos de Fincas

LAMINA 15. Minifundios, Finca Familiar, Latifundios

LAMINA 16. La Gran Empresa Agropecuaria de Propiedad Individual.
La Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria

B. La Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria

LAMINA 17. Definición de Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria

LAMINA 18. Tipos de Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria

LAMINAS 19-20. Objetivos de la Empresa Asociativa de Producción

LAMINA 21. Características de la Empresa Asociativa

LAMINA 22. Ventajas de la Empresa Asociativa

INTRODUCCION

En el fascículo anterior, nos pudimos dar cuenta que es muy necesario trabajar nuestra finca como una empresa, es decir, con mucha eficiencia. Ahora, vamos a observar los diferentes tipos de fincas que hay con la intención de que nos podamos dar una idea muy clara de cuál de esas formas es la que más nos conviene.

A. Tipos de Fincas

Existen varios tipos de fincas, que se pueden clasificar de acuerdo con el tamaño y la forma en que se utilizan. Veamos algunos de ellos:

1. Minifundio:

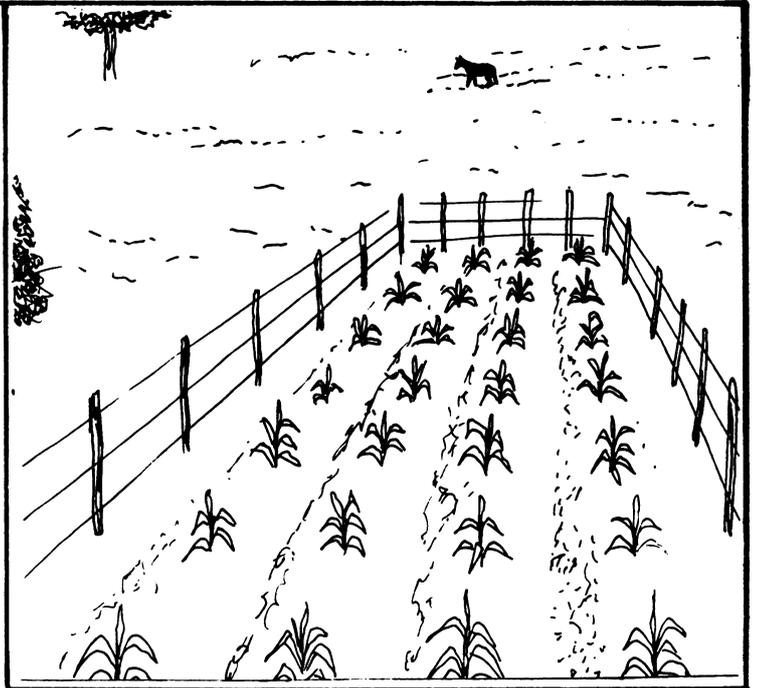
Aquella finca que por su pequeño tamaño y el uso que se le da no permite producir lo suficiente para vivir de ella, no nos da ocupación completa durante el año y no hace posible asegurar un ingreso adecuado para mantener a la familia.

2. Finca Familiar:

Finca que permite ingreso y ocupación suficiente a una familia, como para mantenerse y subsistir; si no se unen esfuerzos con los de otras fincas parecidas para producir, comercializar o lograr otras ventajas en conjunto puede volverse también poco eficiente.

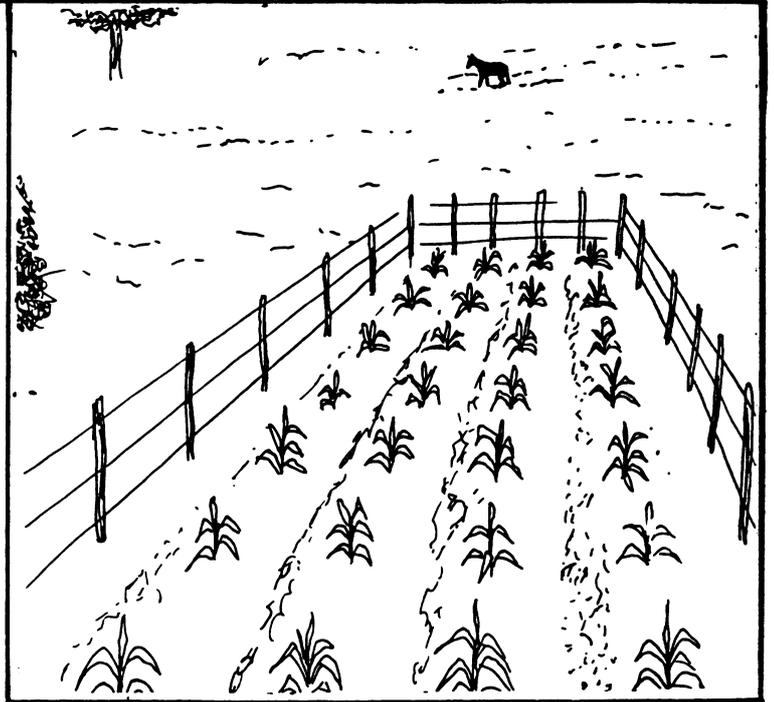
3. Latifundio:

Finca grande en tamaño que está mal utilizada tanto en el uso de sus recursos físicos, como desde el punto de vista económico y social. Por lo general, esta finca no produce lo que realmente puede y deja sin utilizar muchos de los elementos que tiene.



A. TIPOS DE FINCAS

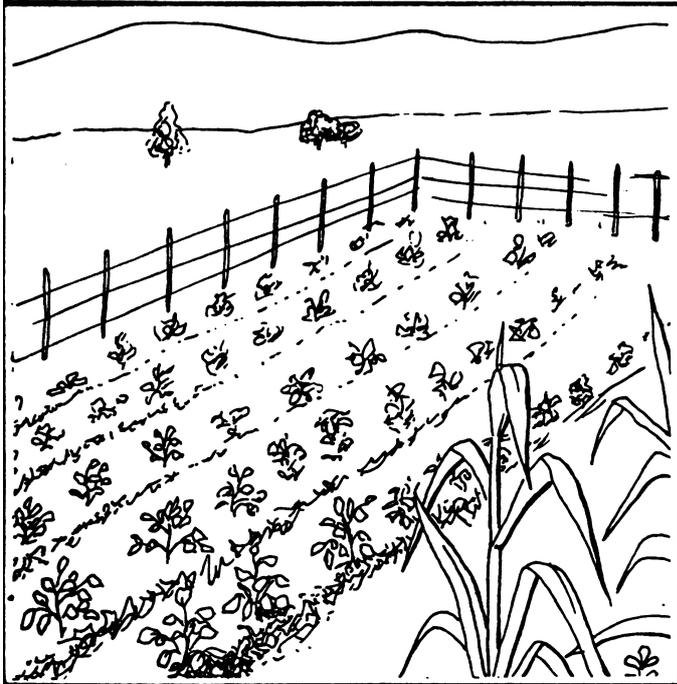
Existen varios tipos de fincas que se pueden clasificar de acuerdo con el tamaño y la forma en que se utilizan.



1. Minifundio

2. Finca Familiar

3. Latifundio



CONVERSEMOS SOBRE:

Qué entendemos por MINIFUNDIO?

Qué es la FINCA FAMILIAR?

Qué comprendemos por LATIFUNDIO?

Está nuestra finca en alguno de estos tipos?

4. La Gran Empresa Agropecuaria de Propiedad Individual

Se llama gran empresa agropecuaria de propiedad individual, aquella que pertenece a una o a pocas personas y combina los recursos de la finca en una forma casi perfecta; estamos hablando de fincas de un tamaño suficiente (caso de las haciendas y grandes fincas comerciales) que son cultivadas en una forma muy técnica y cuentan con una magnífica administración, por lo que son empresas que producen ganancias y son fuente de trabajo de muchas familias. Falta ver si cumple con las condiciones de ser una Unidad Social (como explicamos anteriormente) para todas las familias relacionadas con ella.

5. La Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria

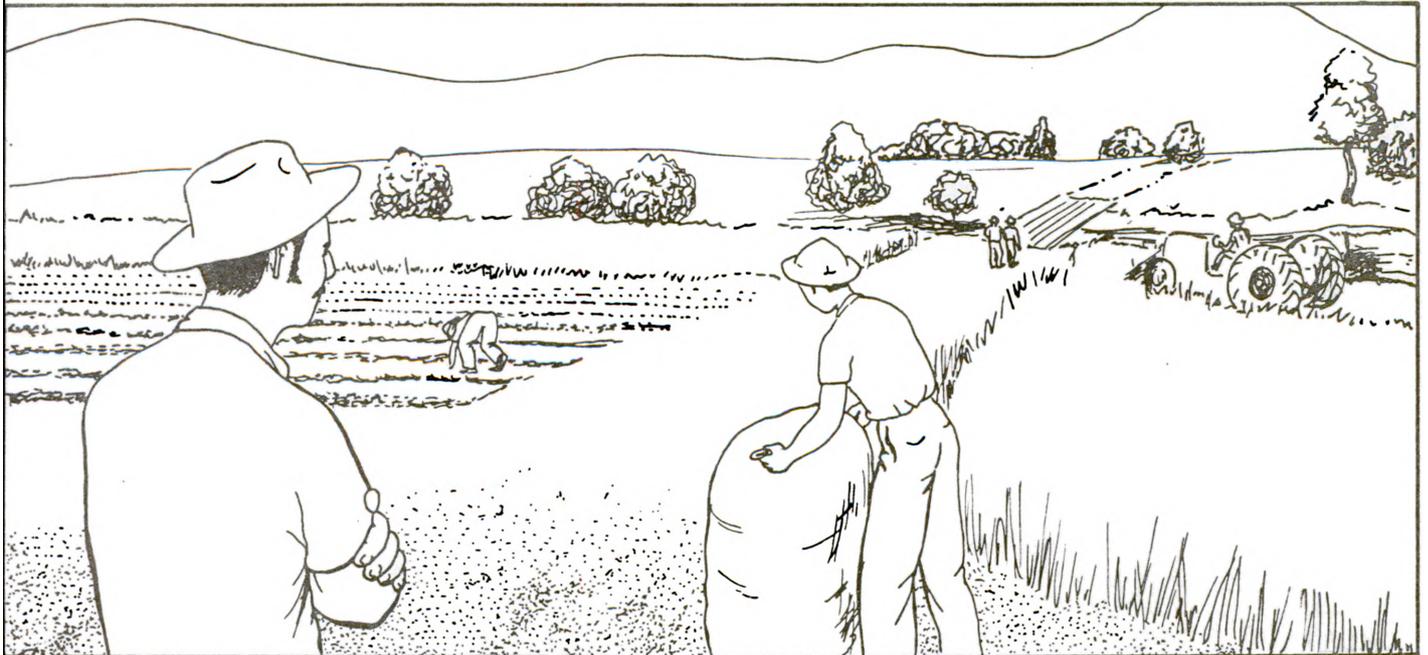
Hemos venido describiendo los diferentes tipos de fincas que existen y los problemas que presentan. Hemos visto también, lo que es una empresa agropecuaria.

Ahora, vamos a conocer una forma de explotar nuestra finca, que se conoce como "Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria" y podremos ver que es una de las que más se acerca a la empresa agropecuaria ideal que explicamos anteriormente; es decir, este tipo de explotación es uno de los que más necesitamos para alcanzar nuestros deseos, ya que no tiene todos los inconvenientes que se les presentan a las otras fincas vistas.

Como éste es el tipo de empresa que tratamos de estudiar con mayor detalle, vamos a tratar de conocerlo más a fondo, para que la entendamos bien y nos quede muy claro cómo es en realidad, cómo funciona y cuáles son las ventajas que tiene sobre las otras formas de explotar las fincas. Para esto, vamos a estudiar a la "Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria" en varios aspectos.



A. TIPOS DE FINCAS (Continuación)



4. La Gran Empresa Agropecuaria de Propiedad Individual

5. La Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria



CONVERSEMOS SOBRE

Qué se entiende por GRAN EMPRESA AGROPECUARIA DE PROPIEDAD INDIVIDUAL?

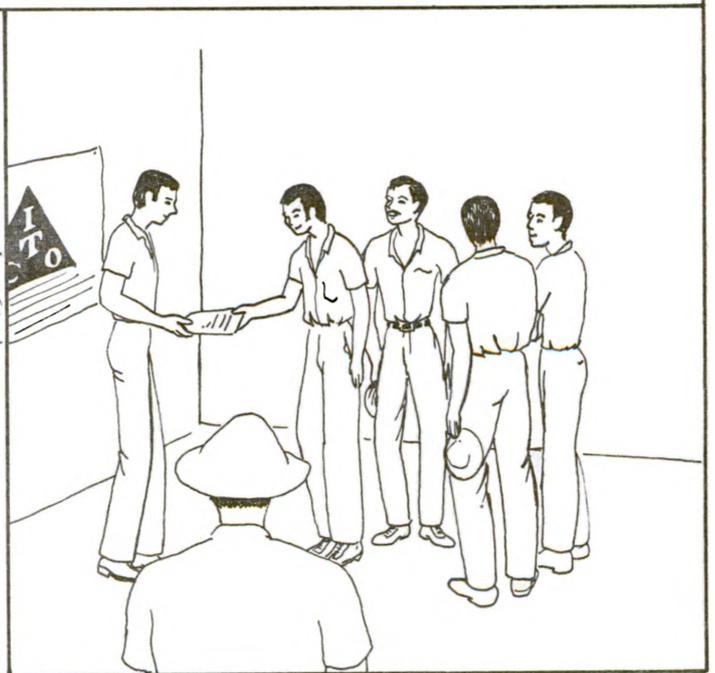
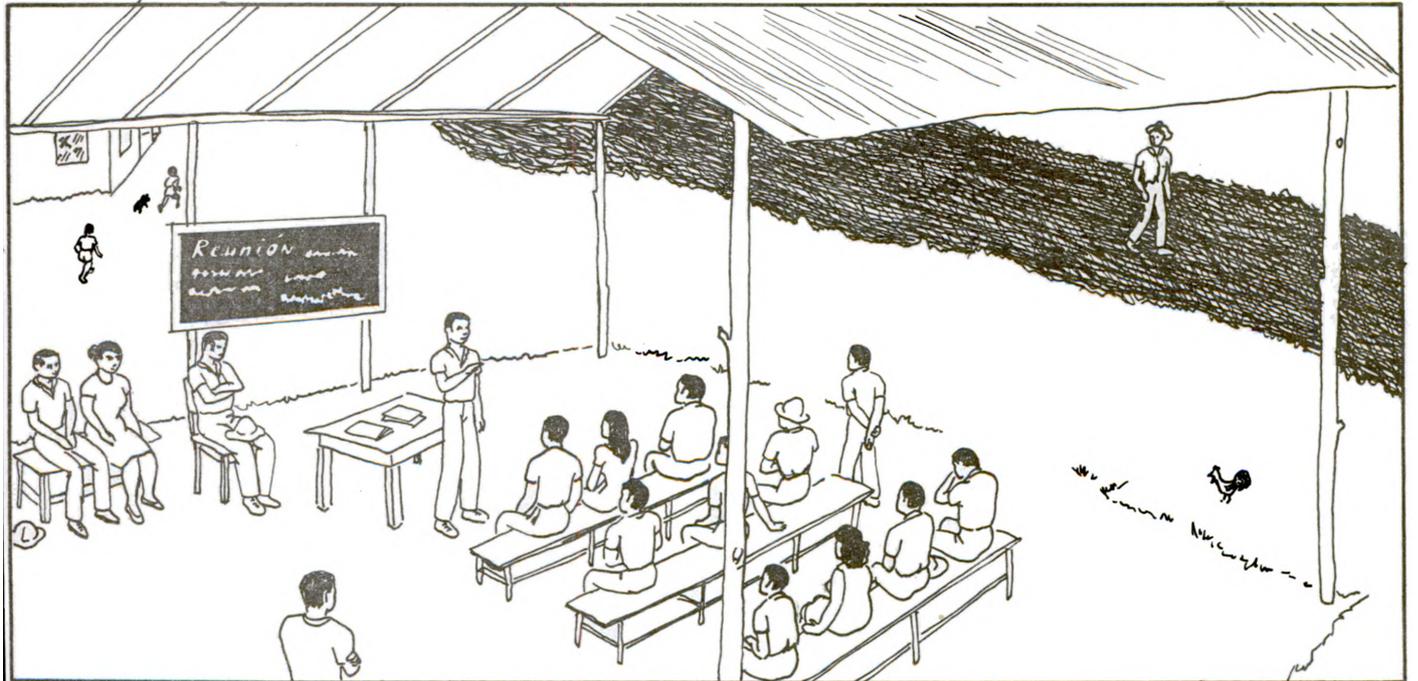
Qué es la EMPRESA ASOCIATIVA DE PRODUCCION AGROPECUARIA?

Entre cuál de estos tipos se puede colocar nuestra empresa?

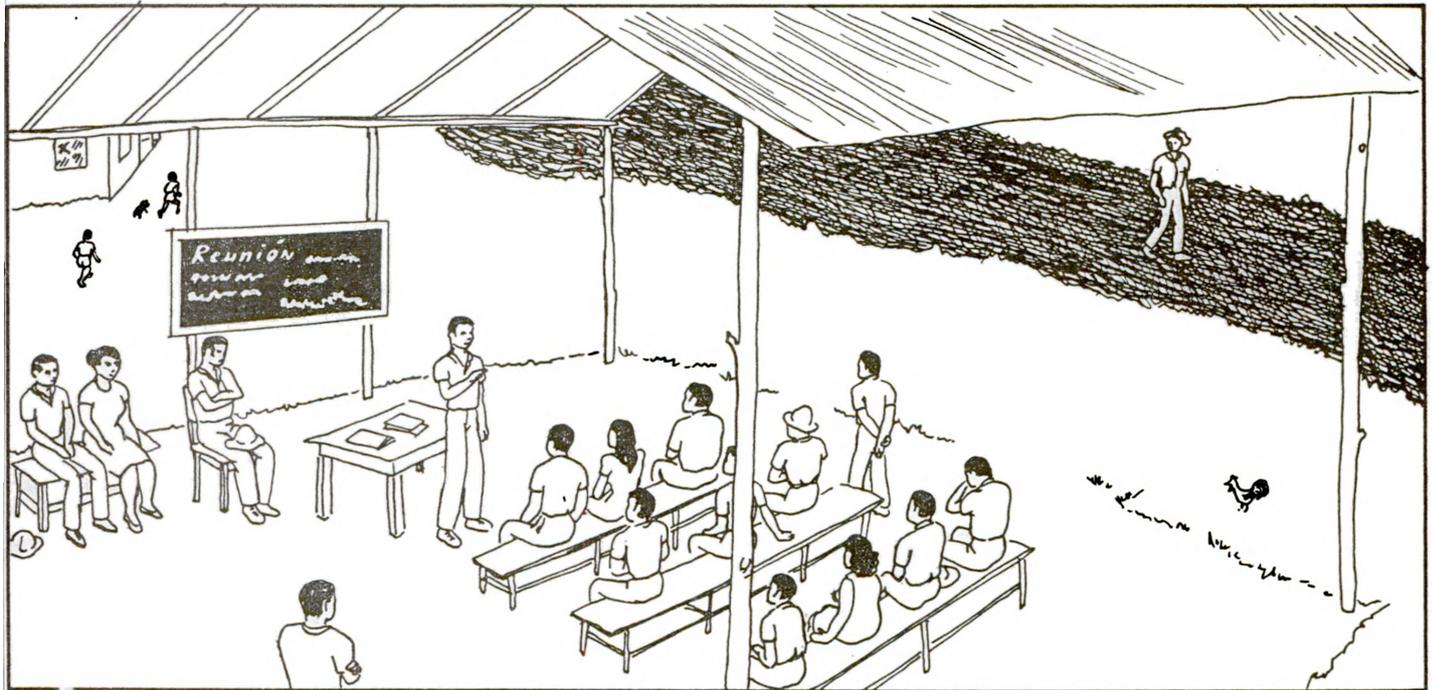
B. LA EMPRESA ASOCIATIVA DE PRODUCCION AGROPECUARIA

1. Definición

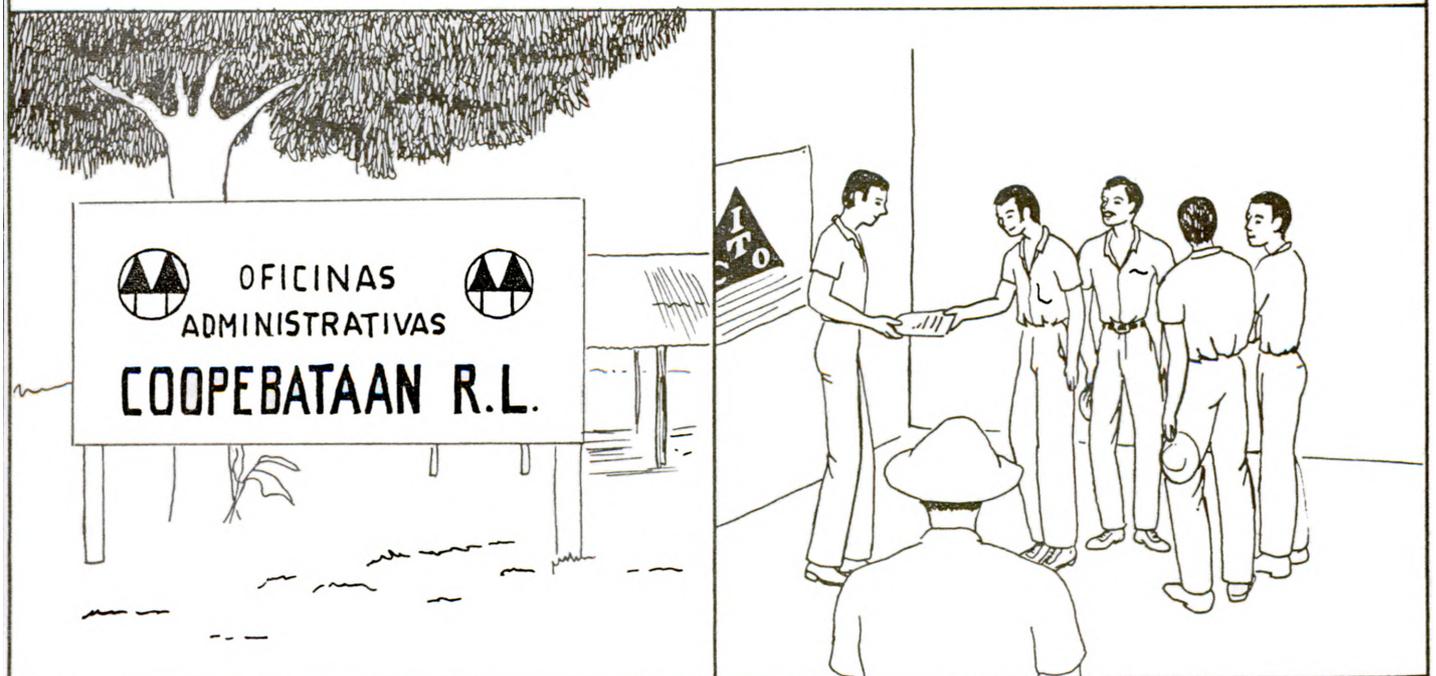
La "Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria" es un tipo de asociación para la producción, en la cual el trabajo es el principal aporte de todas las personas que la forman. Estas personas son a su vez los dueños de la empresa por partes iguales y por lo tanto dueños de las ganancias y bienes de ésta (de acuerdo con su aporte de trabajo), teniendo a su vez, como dueños que son, la responsabilidad de la marcha de la empresa, la administración y el trabajo que se realice en ella.



B. LA EMPRESA ASOCIATIVA DE PRODUCCION AGROPECUARIA



En la Empresa Asociativa de Producción Agropecuaria todos participamos en las decisiones; trabajamos en conjunto, somos dueños de la empresa y repartimos las ganancias de acuerdo con nuestro trabajo.



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los principales elementos de una EMPRESA ASOCIATIVA DE PRODUCCION AGROPECUARIA?

Cómo se toman las decisiones en ella?

Quiénes son los dueños de la empresa asociativa de producción agropecuaria?

Cómo se reparten las ganancias en una empresa asociativa de producción?

Cumplimos con estas condiciones en nuestra empresa actual?

2. Tipos de Empresas Asociativas de Producción

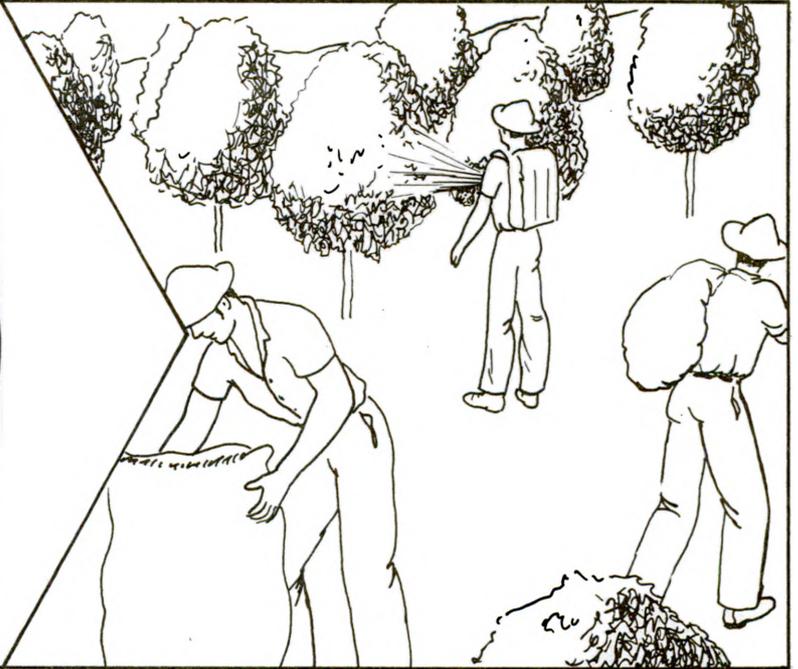
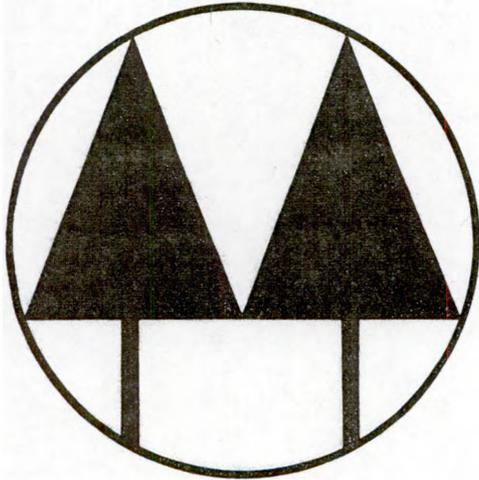
Se conocen en América Latina, varios tipos de empresas asociativas de producción, las cuales funcionan en forma muy parecida, teniendo únicamente algunas diferencias en el funcionamiento y en la forma en que se hacen o crean. Dos de estos tipos de empresas son:

a. Cooperativas de Producción Agropecuaria

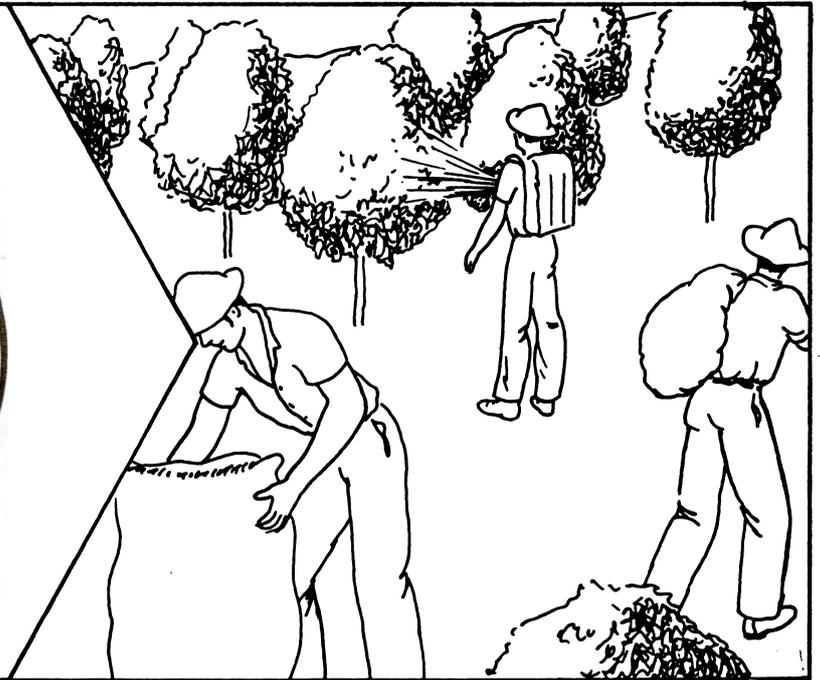
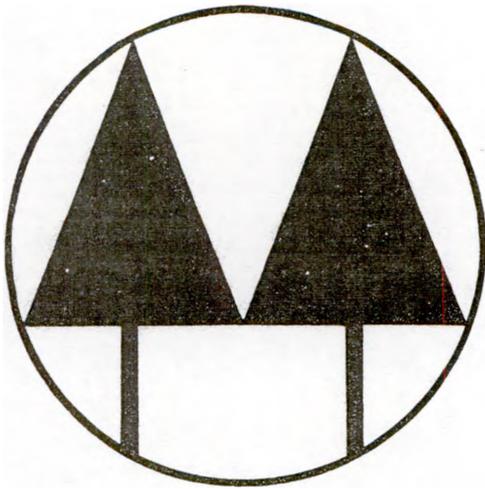
Este tipo de empresa nace o se crea de acuerdo con los principios de las cooperativas y normalmente su creación no provoca ningún cambio para conseguir la tierra.

b. La Empresa Comunitaria Campesina

Este tipo de empresa asociativa, funciona como la cooperativa de producción, con la diferencia de que generalmente nace como producto de una Reforma Agraria, es decir surge como el tipo de empresa más conveniente luego de producirse un cambio en la tenencia de la tierra, que nos da la oportunidad de ser dueños de esa tierra y vivir de una mejor forma. Además, lo principal en ella es el aporte de trabajo y quienes la integran son campesinos.



TIPOS DE EMPRESAS ASOCIATIVAS DE PRODUCCION AGROPECUARIA



La Cooperativa de Producción Agropecuaria: Se desarrolla de acuerdo con los principios cooperativos.

La Empresa Comunitaria Campesina: Además de lo anterior, nace dentro de los procesos de Reforma Agraria, el principal aporte es el trabajo y quienes la integran son campesinos.



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles tipos de empresas asociativas de producción agropecuaria conocemos?

Qué es la COOPERATIVA DE PRODUCCION AGROPECUARIA?

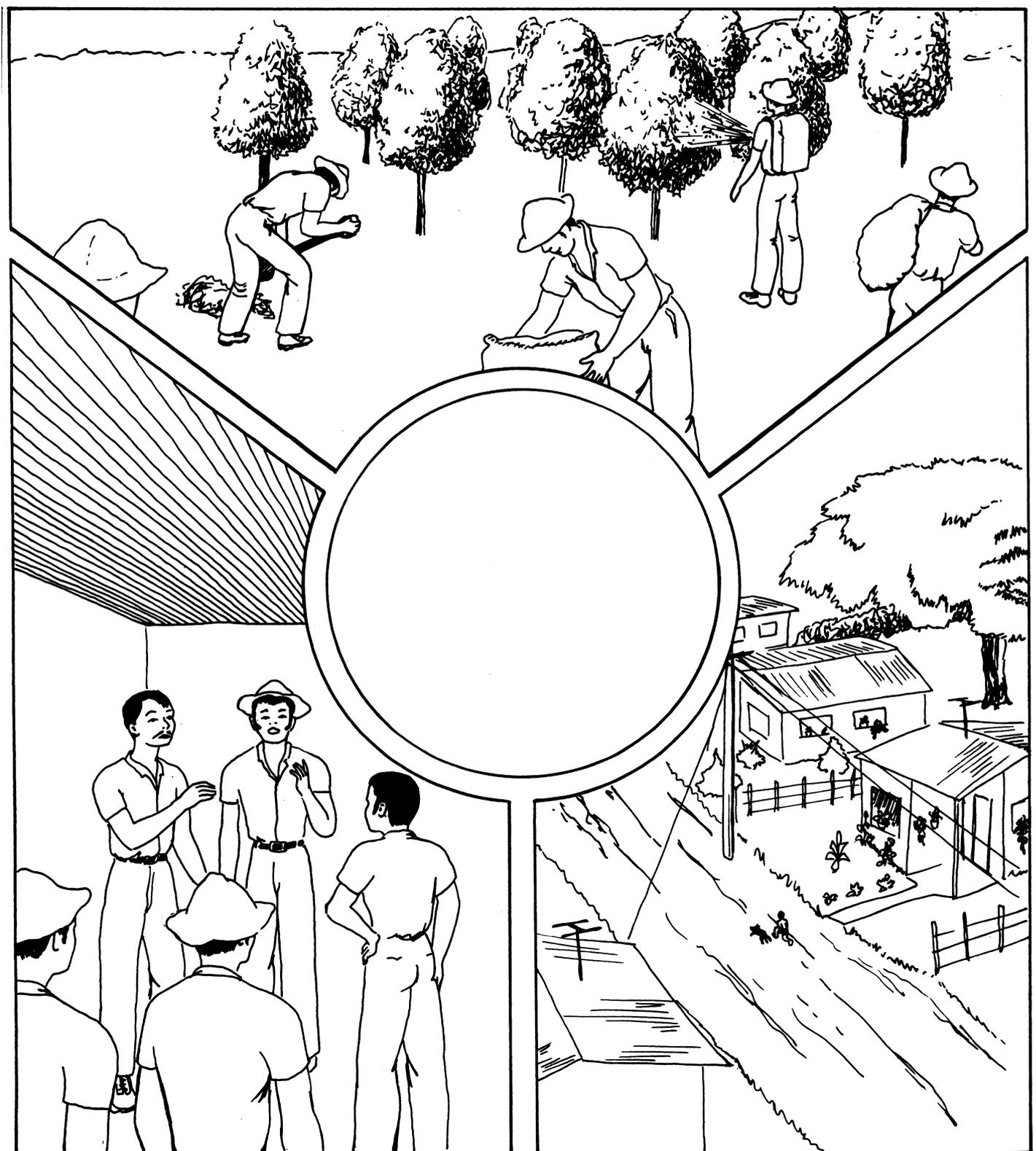
Qué es la EMPRESA COMUNITARIA CAMPESINA?

Es nuestra empresa como alguna de estas Empresas Asociativas? Expliquemos nuestra respuesta

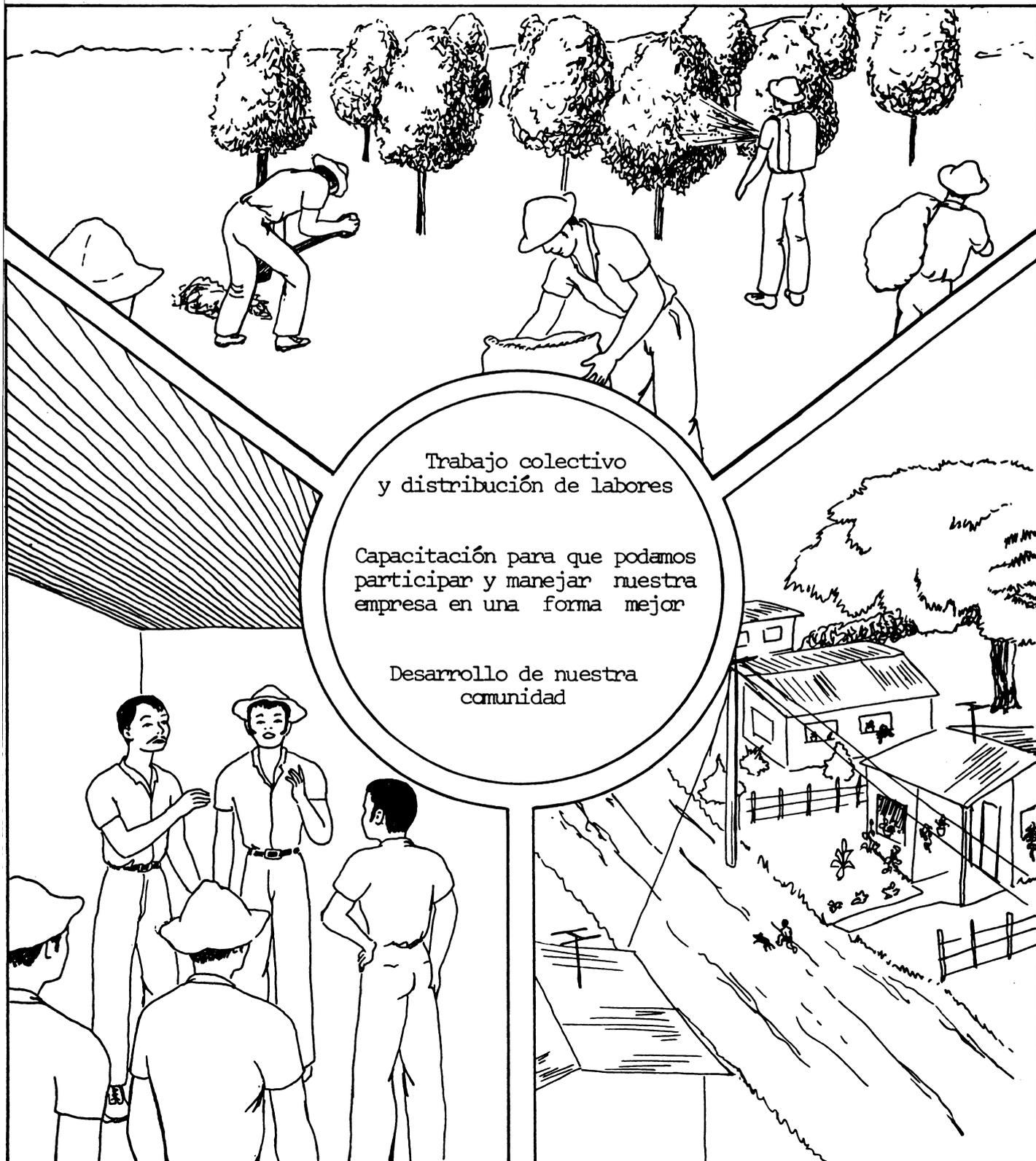
3. Objetivos de la Empresa Asociativa de Producción:

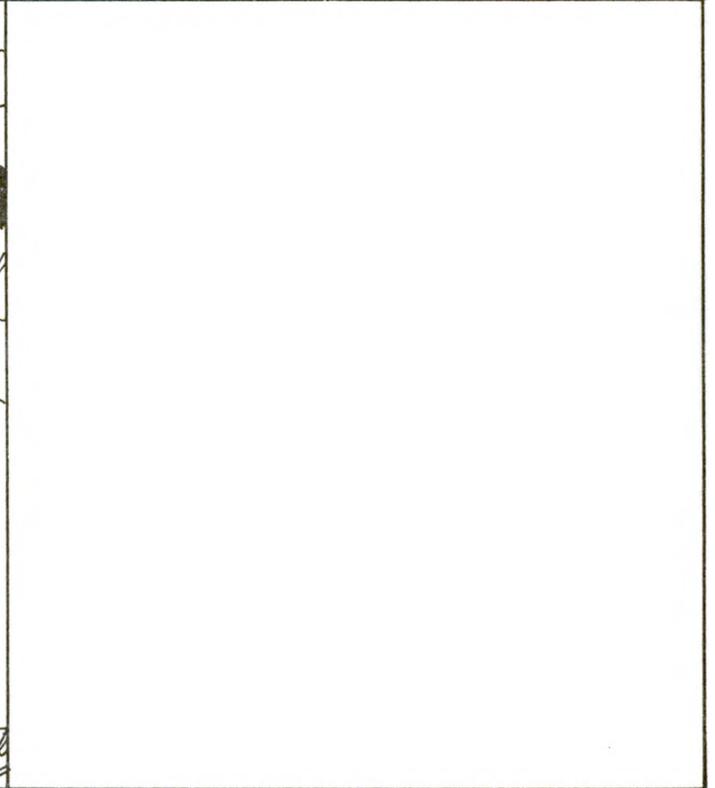
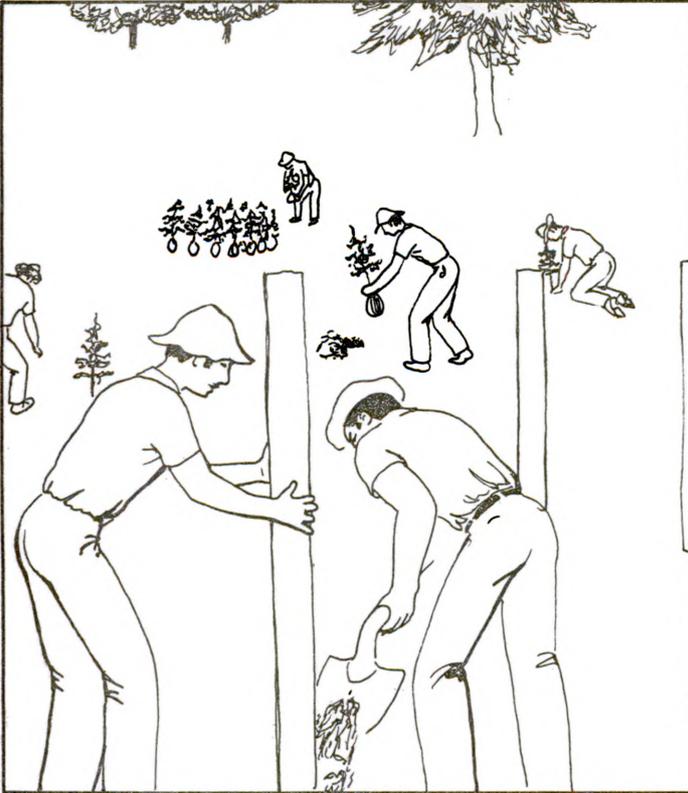
Los objetivos principales que tiene la empresa asociativa de producción agropecuaria son los siguientes:

- a. Lograr que las fincas sean explotadas por nosotros mismos en conjunto en una forma técnica que nos asegure el éxito de nuestra empresa.
- b. Capacitarnos para que a su debido tiempo podamos manejar todos los asuntos relacionados con nuestra empresa como dueños que somos de la misma.
- c. Lograr que nuestra familia, comunidad o pueblo se desarrollen y progresen, organizándonos colectivamente para eso y formando cooperativas de ahorros y préstamos por ejemplo, que complementen nuestro trabajo de producción.



3. OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS DE PRODUCCION AGROPECUARIA





3. OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS (Continuación)



CONVERSEMOS SOBRE:

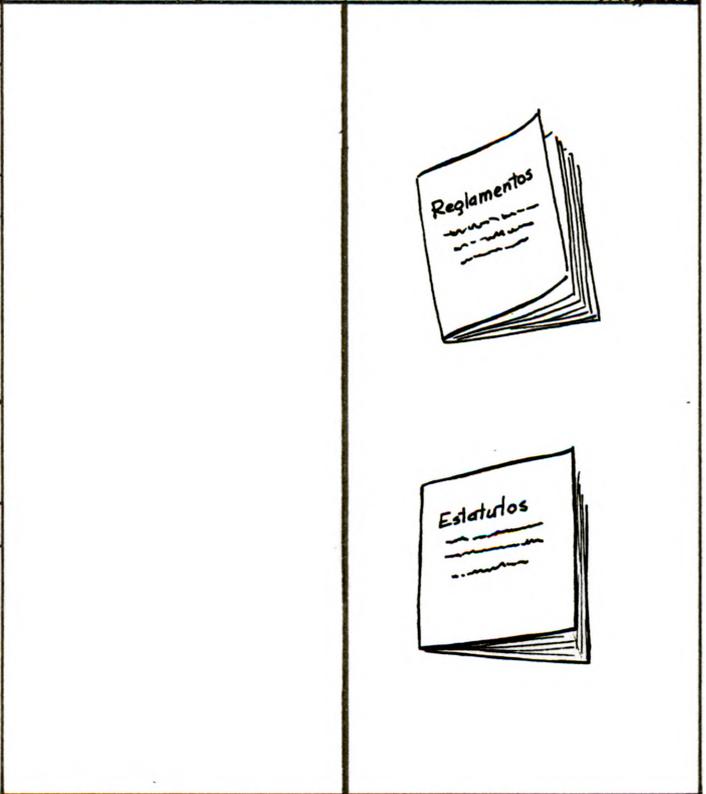
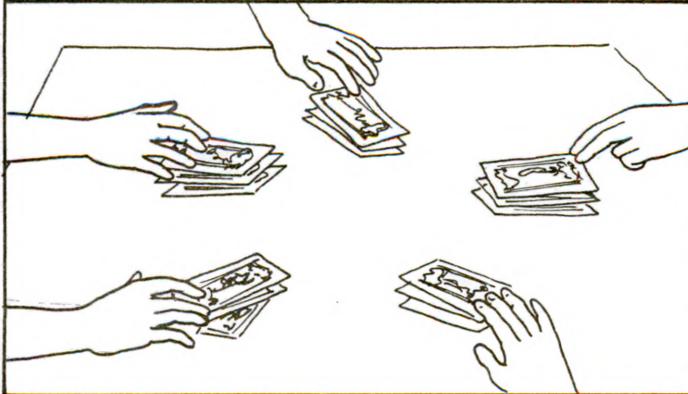
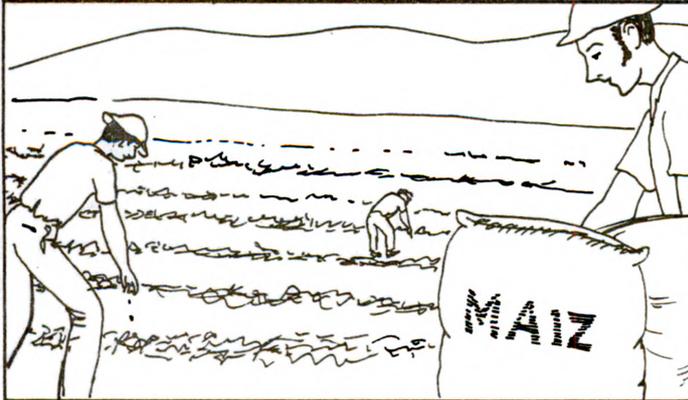
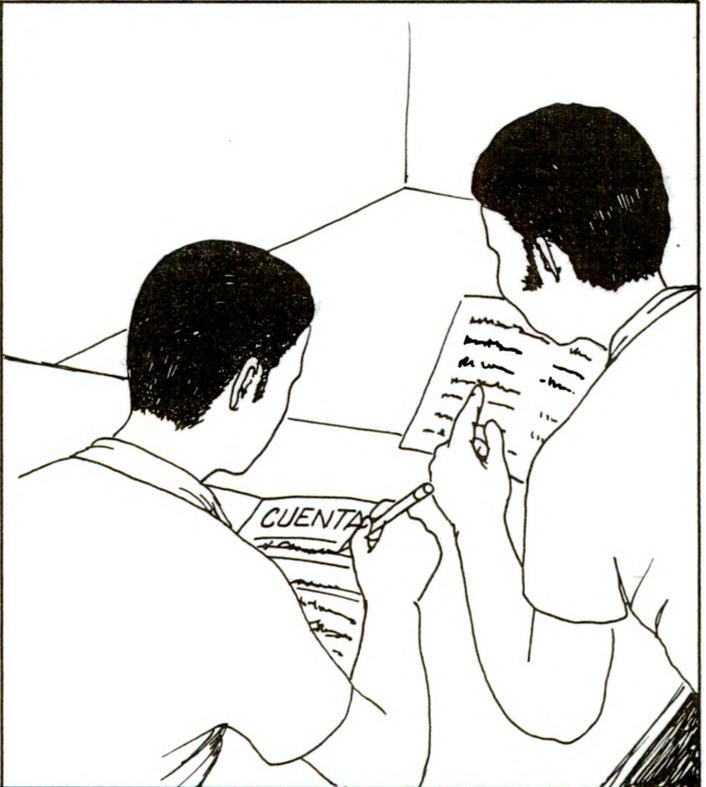
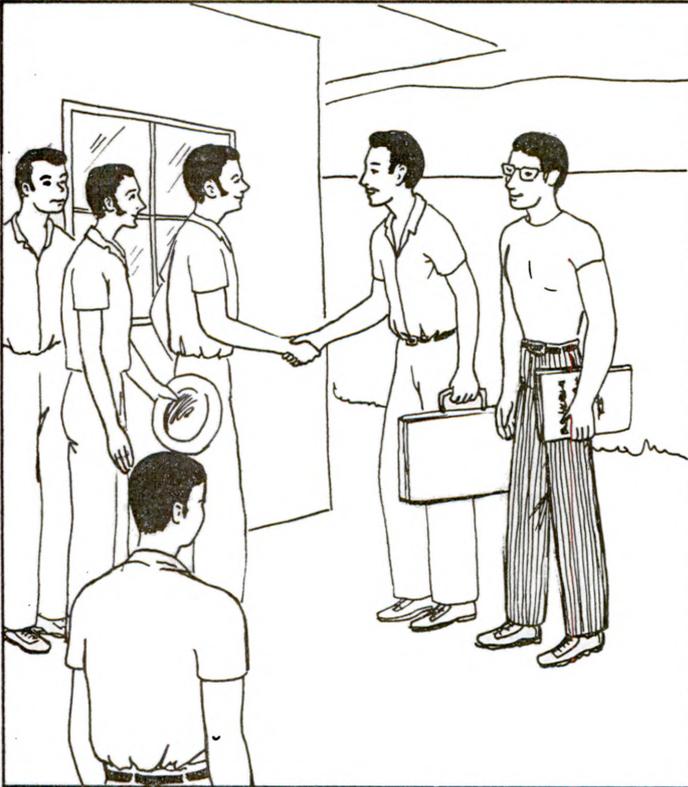
Cuáles son los objetivos principales que tiene la empresa asociativa de producción agropecuaria?

Para qué organizamos una empresa asociativa de producción?

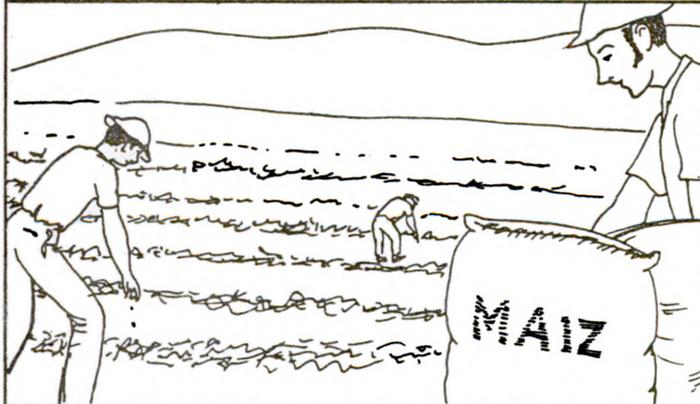
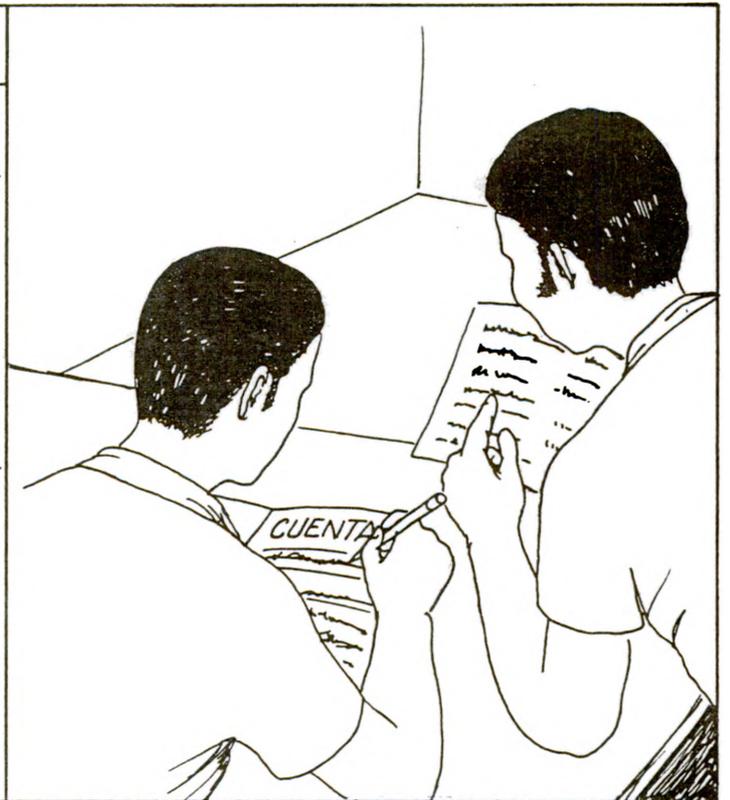
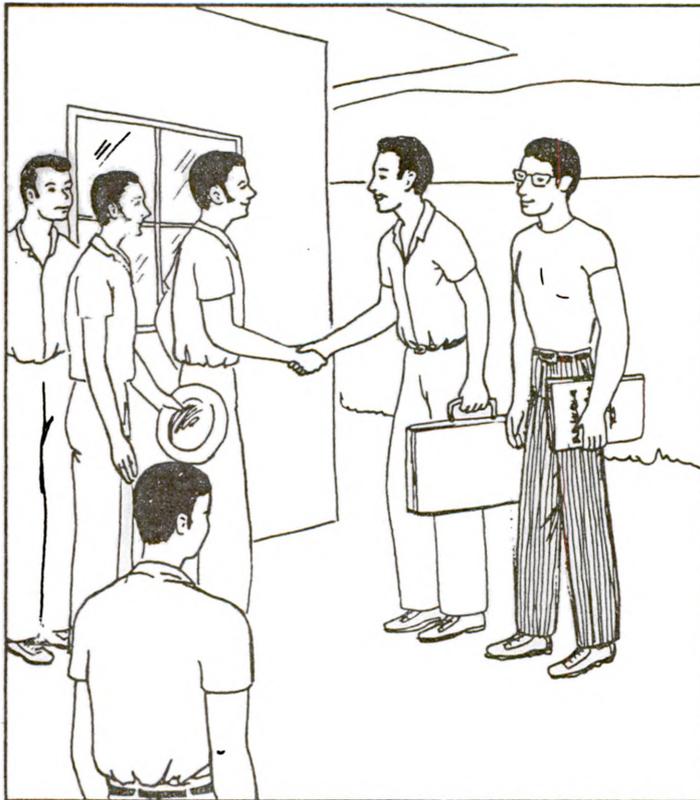
4. Características de la Empresa Asociativa

La empresa asociativa se distingue por varios aspectos, algunos de los cuales son los siguientes:

- a. Nosotros en conjunto somos los dueños de la empresa o finca.
- b. Como dueños que somos, debemos ser los responsables de que la empresa funcione bien.
- c. Tenemos la obligación de que los trabajadores de la empresa seamos nosotros mismos y nuestros familiares.
- d. El cultivo de nuestra empresa o finca así como la cosecha de los productos es colectivo, es decir, ninguno de nosotros siembra por separado sino que más bien, la siembra es sólo una y en conjunto.
- e. La ganancia que nos queda, se reparte entre todos nosotros, con base en el trabajo que cada uno ha dado a la empresa, así como también, las deudas son pagadas también entre nosotros.
- f. Todas las labores que se hagan en nuestra empresa tienen que ser bien hechas, es decir, con orden para que no haya malos entendidos y nos aseguremos buenas ganancias; para eso, es necesario que tengamos "reglamentos" que nos digan cuáles son las cosas que tenemos que hacer, cuáles son nuestras obligaciones, qué cosas no debemos hacer y los castigos que recibiríamos si actuamos incorrectamente.
- g. También debemos tener necesariamente lo que se llama "estatutos", en donde se dice que nosotros somos una empresa asociativa, ya sea Cooperativa de Producción o Empresa Comunitaria. Nos dice también, la forma en que debemos organizarnos para administrar o manejar de la mejor forma nuestra empresa, así como también lo que tiene que hacer cada uno de nosotros cuando formamos parte de alguno de los comités que hay que nombrar para trabajar y manejar mejor nuestra finca.
- h. Hay una condición muy importante para que sea posible asegurar el éxito de nuestra empresa y es que debe existir por parte de todos nosotros que formamos la empresa, una voluntad y un deseo enorme de hacer las cosas como nos aconsejan, es decir, debe de haber un gran deseo de trabajar, debemos estar totalmente convencidos de que la única forma de progresar y salir adelante, es trabajando y organizándonos en empresa asociativa. Si no existiera ese deseo, esa voluntad y ese convencimiento de que hablamos, es lo más seguro que fracasemos y sigamos sin posibilidades de vivir mejor.



4. CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA ASOCIATIVA



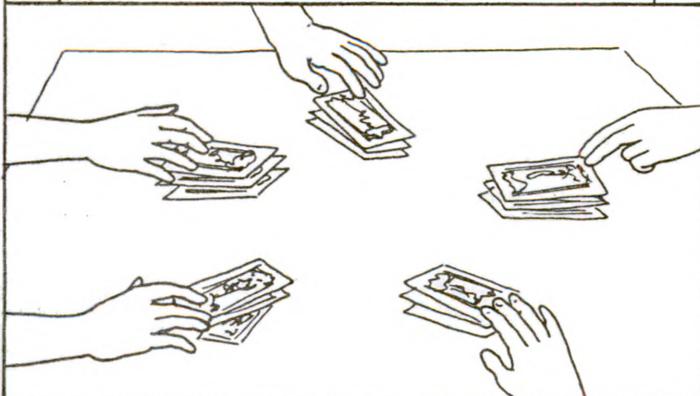
Todos somos dueños de la empresa.

Todos somos responsables de que la empresa funcione bien,

Todos sembramos y cosechamos juntos los mismos cultivos.

La ganancia se reparte entre todos, de acuerdo al trabajo.

Tenemos reglamentos y estatutos para saber nuestros derechos y obligaciones.



CONVERSEMOS SOBRE

Cuáles son las características principales de una empresa asociativa de producción?

5. Ventajas de la Empresa Asociativa

Como siempre hay alguno de nosotros que no está totalmente convencido que una de las mejores formas de trabajar es la empresa asociativa, vamos a ver a continuación algunas ventajas que tiene este tipo de empresa sobre cualquiera de las otras empresas que hemos presentado anteriormente.

- a. Como trabajamos organizadamente, vamos a hacer las cosas técnicamente, por lo que tendremos una mejor combinación de los "recursos" de nuestra finca obteniendo así mayores rendimientos en nuestras cosechas y por lo tanto más ganancias.
- b. Como todos los que trabajamos en la finca o empresa somos dueños y lo que buscamos es hacer las cosas con orden y sin desperdicio, además de que trabajamos no con pequeños cultivos, sino con grandes siembras, entonces los costos o gastos que hacemos van a ser menores obteniendo así mayor ganancia. Esto no lo pueden hacer los otros tipos de empresa vistos, porque, por ejemplo, en la empresa asociativa, las compras se hacen en común y así nos hacen precio especial o descuento, en cambio en otro tipo de empresa no ocurre esto; igualmente para pedir dinero para trabajar, el préstamo se hace en conjunto y es más fácil de controlar para los bancos, porque el dinero que se pide es en base a un plan de explotación, además de que estamos respaldados por nuestra empresa, que es la que pide el préstamo.
- c. Como la administración o manejo de nuestra empresa es llevada a cabo por nosotros mismos como parte de nuestro trabajo en condición de dueños que somos, entonces no va a haber injusticia, cosa que sí ocurre en empresas en las cuales el administrador es el dueño y trata de sacar ventaja de los peones que no son dueños, pagándole menos y haciéndoles trabajar más de la cuenta. En nuestra empresa asociativa no sucede esto.
- d. Podemos sacar ventaja sobre otras empresas, no sólo en cuanto al crédito o préstamo como lo vimos anteriormente, sino también en cuanto a la asistencia técnica de instituciones que nos ayudan. Para uno de estos funcionarios es más fácil, por ejemplo, atender a 50 familias, que formamos una sola empresa y tenemos un sólo problema en común para que nos resuelvan y no, atender a 50 familias por separado que representa a su vez 50 fincas con igual número de problemas. Estos funcionarios nos van a preferir porque vamos a hacer más fácil su trabajo.

./.

- e. Otra ventaja que tiene la empresa asociativa, es que facilita la comercialización, o sea, la venta de nuestros productos a un mejor precio, ya que es posible organizarnos para mercadear nuestros productos, mediante la unión de varias empresas asociativas que luchan por precios más justos y con poder para hacerlo, eliminando por ejemplo al intermediario que generalmente es el que más ganancia tiene.
- f. A las mismas instituciones que nos facilitan la oportunidad de conseguir la tierra y de ayudar a organizarnos, les sale más barato darnos una sólo finca y ayudar a un mayor número de campesinos, organizándonos en empresa asociativa, que tener que dividir una finca en pedazos para ayudar por separado a otro tanto de campesinos.

Por supuesto que a estas instituciones del gobierno sirve más ayudar a nuestra empresa asociativa.

- g. Como en la empresa asociativa se supone que vamos a trabajar ordenadamente, es decir, vamos a manejarla como se debe, entonces es más fácil planear la mejor forma de usar los "recursos" naturales de la finca, como por ejemplo, dejar partes de montaña, usar mejor las aguas, o sea, tener riego para nuestras siembras y usar mejor los suelos conforme sea la calidad de los mismos.
- h. La empresa asociativa, nos permite a nosotros como hombres trabajadores y como padres de familia, preocuparnos en conjunto, por problemas que nos afectan a todos en común, dándonos la oportunidad de poder solucionarlos o resolverlos en beneficio de la comunidad en donde vivimos y de nuestras familias.
- i. Además, como en la empresa asociativa todos tenemos los mismos derechos, se elimina el distanciamiento entre aquellos que más tienen y los que poco tienen. En una región donde hay otros tipos de empresa, habrán siempre unos que son más poderosos que otros y se aprovechan de eso, lo que es una injusticia.
- j. La empresa asociativa nos da una mayor seguridad ya que nos garantiza un trabajo permanente y beneficios para nosotros y nuestros descendientes.

Por supuesto que hay más ventajas, pero creemos que con las que hemos visto son más que suficientes para darnos cuenta de que la empresa asociativa es una de las empresas que más nos conviene.



5. VENTAJAS DE LA EMPRESA ASOCIATIVA

1		Mayores ganancias
2		Mayor eficiencia en el trabajo
3		Administración conjunta
4		Ventajas en créditos
5		Mejor comercialización
6		Más fácil acción de apoyo gubernamental
7		Mejor uso de recursos naturales
8		Más fácil solución de los problemas de la comunidad
9		Mejor distribución de ingresos
10		Más seguridad y trabajo permanente

CONVERSEMOS SOBRE:

Qué ventajas tiene la empresa asociativa sobre otros tipos de fincas
o empresas?

RESUMEN

Hemos visto a través de este fascículo varios de los tipos de fincas que existen, con la idea de que sepamos en qué consiste cada una y tener muy claro las que más nos convienen.

Conocimos en forma general, lo que es el minifundio, la finca familiar, el latifundio, la gran empresa agropecuaria de propiedad individual y la empresa asociativa de producción agropecuaria.

Se puede observar que la empresa asociativa de producción agropecuaria es una de las que más se acerca a la empresa agropecuaria ideal que se estudió anteriormente.

Hay en América Latina varios tipos de empresas asociativas, entre las cuales se conocen las cooperativas de producción agropecuaria y la empresa comunitaria campesina; esta última se identifica porque además de desarrollarse de acuerdo con los principios cooperativos nace dentro de los procesos de reforma agraria, el principal aporte es el trabajo y quienes la integran son campesinos.

Entre los principales objetivos de las empresas asociativas se encuentra que se busca el trabajo colectivo, la distribución de labores, la capacitación para que podamos participar y manejar nuestra empresa en una forma mejor y el desarrollo de nuestra comunidad. Sus más importantes características son las de que todos somos dueños de la empresa, todos somos responsables de que funcione bien, todos sembramos y cosechamos juntos los mismos productos, la ganancia se reparte entre todos de acuerdo al trabajo aportado y además tenemos estatutos y reglamentos para saber nuestros derechos y obligaciones.

Muchas ventajas tiene la empresa asociativa entre las cuales podemos citar que, bien establecida y asistida, permite mayores ganancias, mayor eficiencia en el trabajo, la administración conjunta, ventajas en la obtención del crédito, mejor comercialización, más fácil acción de apoyo gubernamental, mejor uso de los recursos naturales, más fácil solución de los problemas de la comunidad, mejor distribución de los ingresos y más seguridad y trabajo permanente.

F A S C I C U L O N ° 4

PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACION

EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

F A S C I C U L O N ° 4

CONTENIDO

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION

A. Planificar

LAMINAS 23 y 24. Explicación Gráfica del Concepto de Planificar

B. Organizar

LAMINA 25. Explicación Gráfica del Concepto de Organizar

C. Coordinar o Integrar

LAMINA 26. Representación Gráfica del Concepto de Coordinar o Integrar

D. Dirigir

E. Controlar y Evaluar

LAMINA 27. Representación Gráfica de los Conceptos de Dirigir Controlar y Evaluar

INTRODUCCION:

Desde el momento en que pensemos en trabajar mejor nuestra empresa, usando de una manera más conveniente los recursos que la misma tiene (tierra, trabajo y capital), estamos entrando en lo que se llama la administración.

En otras palabras, administración consiste en usar de la mejor forma los recursos o ventajas que tiene una empresa, para tener el mayor beneficio posible.

Lo anterior quiere decir, que el éxito que tengamos en nuestra empresa, o sean, las ganancias que vamos a obtener, serán mayores si contamos con una muy buena administración; por el contrario, si la administración es mala o no existe del todo en una empresa, se cometerán entonces errores durante el desarrollo de nuestra actividad que pueden hacer que al final obtengamos una baja producción o peor todavía, que perdamos del todo la cosecha.

Cuando una administración es buena, es menos probable que cometamos errores, además que estaríamos preparados para enfrentar y resolver cualquier problema que se presentara, asegurándonos así, un rendimiento y una buena producción de nuestra cosecha.

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION:

Cuando pensamos en la buena administración de nuestra empresa, es necesario entonces, seguir varios pasos o principios que son importantes y son los siguientes:

A. Planificar:

Es el primer paso que hay que dar en la empresa, o sea, es la etapa en que tenemos que pensar la forma más provechosa de usar los recursos de nuestra empresa: tierra, capital y trabajo. Así mismo debemos fijarnos objetivos claros que se puedan alcanzar y evitar la improvisación en nuestro trabajo.

En esta etapa tenemos que observar varios aspectos, que a continuación veremos:

1. Tenemos que pensar primero que nada, en la calidad de nuestra finca de acuerdo al tipo de suelos que tenga, a las aguas que la rieguen, a la topografía del terreno, al clima, a las vías de comunicación y al tamaño de la finca, entre otras cosas. De acuerdo a eso, nos podríamos dar una idea de las posibles actividades que realizaríamos, o sea, de los posibles cultivos que sembraríamos o del ganado que tendríamos.

Debemos asimismo tener muy presente, que la actividad o cultivos que escojamos, nos dará una gran oportunidad de tener buenas ganancias, porque los terrenos en que se va a cosechar deben ser los apropiados para esos cultivos.

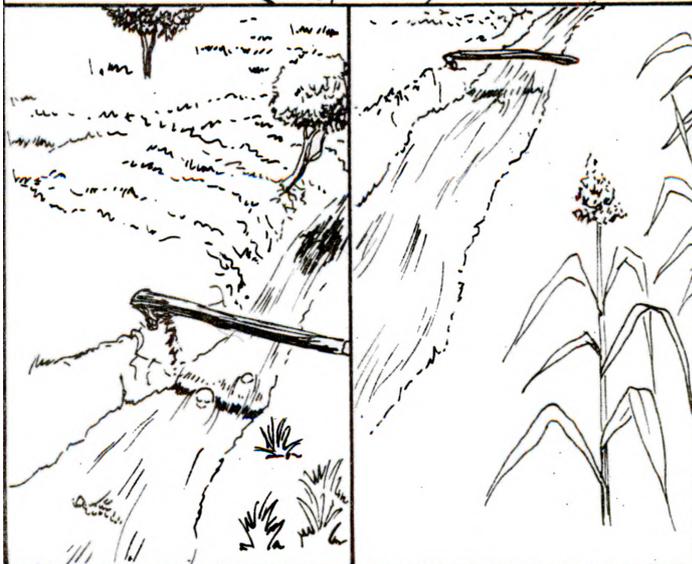
2. Otra cosa que debemos tener presente, es que la empresa debe preocuparse grandemente por sus miembros, buscando la seguridad de ellos en todos los aspectos. Por eso, al momento de escoger los cultivos o actividades, tenemos que pensar en que las mismas aseguren a todos, trabajo y empleo durante todo el año,

3. Es también de mucha importancia, conocer las facilidades de financiamiento que se pueda conseguir para la actividad o cultivos que hemos escogido. Nada podemos hacer si vamos a sembrar un cultivo que se va a dar bien por las condiciones de nuestra finca, si no vamos a contar con dinero para llevarlo a cabo.

Es decir, debemos estar completamente seguros que van a haber facilidades de conseguir un préstamo para poner en explotación nuestra finca.

4. Pero no solo lo anterior es necesario tomar en cuenta; otras cosas importantes también, como por ejemplo, el conocimiento y experiencia que tengamos en la actividad a desarrollar. Este conocimiento y experiencia tanto de nosotros como de los técnicos que ayuden es siempre muy necesario para asegurarnos el buen uso de, por ejemplo, los abonos o fertilizantes, los herbicidas, los plaguicidas, los insecticidas, etc.
5. Es conveniente conocer también, las posibilidades de vender todo nuestro producto y a buenos precios. Esto quiere decir, que debemos averiguar los precios que se pagaron por productos iguales al que pensamos sembrar en la cosecha anterior, para hacer entonces un cálculo de los posibles ingresos que vamos a tener y por lo tanto, las posibles ganancias que nos repartiremos.
6. Muchas veces, nos dejamos llevar por la posibilidad de alcanzar grandes rendimientos y buenas ganancias y seleccionamos algunos cultivos que son muy delicados y comúnmente se ven afectados por enfermedades, plagas, sequías, etc. Otras veces, hacemos lo anterior porque la finca tiene condiciones para esos cultivos. Cuando hacemos esto, es necesario asegurarnos que si algo de esto no ocurriera, las pérdidas no nos vayan a perjudicar. Para esto, es conveniente tomar pólizas de seguro, no solo de los cultivos, sino de la maquinaria y todos los bienes de la empresa.
7. Por último, debemos estar preparados para trabajar de la mejor forma; por eso tenemos que pensar en que es necesario tener bodegas, oficina, garage, taller, maquinaria, herramientas, etc. que nos garanticen una buena atención a nuestra actividad.

Lo que todo lo anterior nos quiere decir, es que, si no seguimos esos buenos consejos que nos dan, no tendremos seguridad que las actividades que hagamos en nuestra empresa sean favorables. O sea, hay que planificar para que las cosas nos salgan como nosotros queremos y que nos dejen buenas ganancias.



A. PLANIFICAR

TIERRA

TRABAJO

CAPITAL

Debemos pensar en el buen uso de los recursos de la empresa para lograr nuestros objetivos



OBJETIVOS

Producción

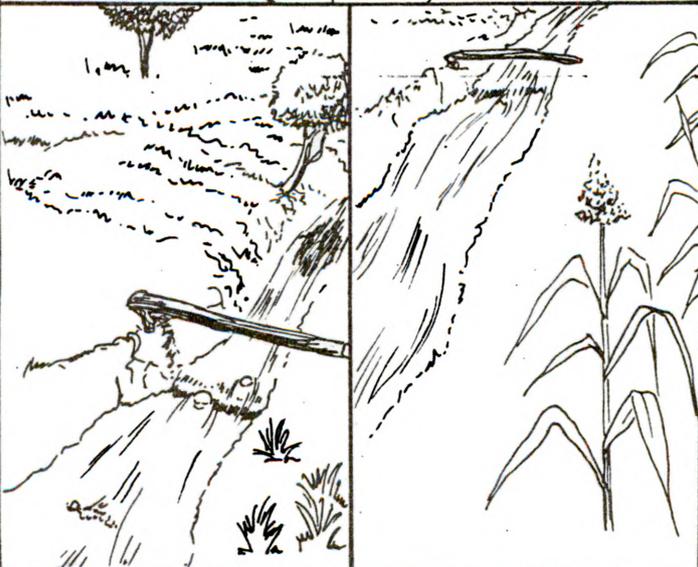
Dinero

Mejoras Sociales



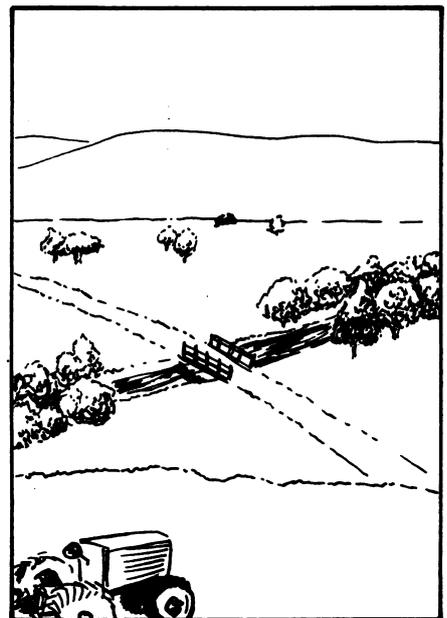
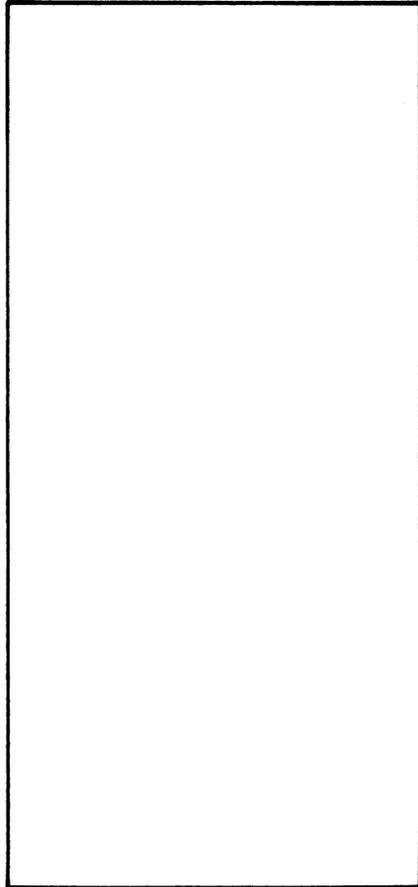
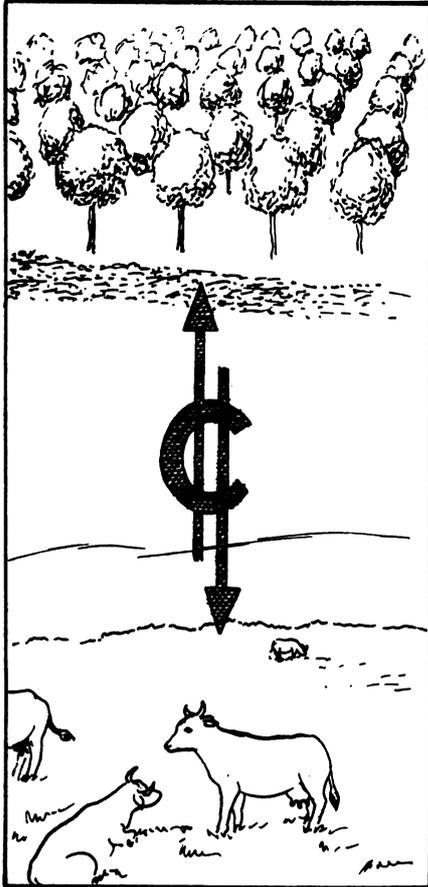
Hay que planificar la finca de acuerdo con:

1. Calidad del suelo
2. Posibles cultivos que podemos producir y disponibilidad de agua
3. Actividades que aseguren empleo

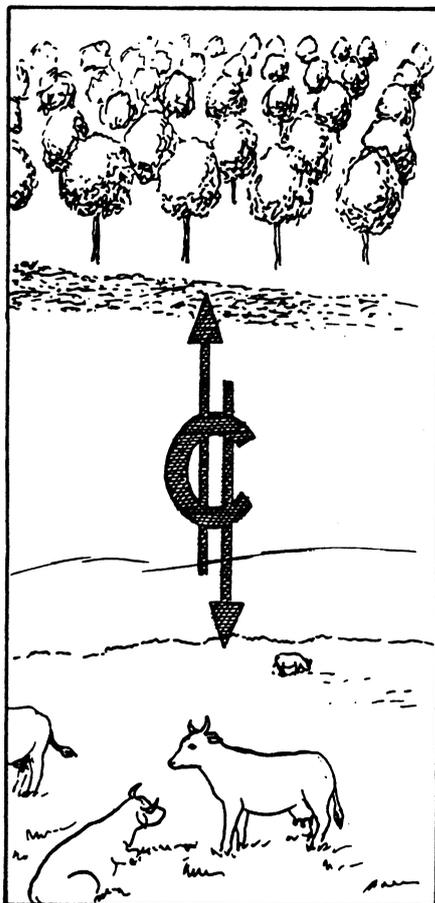


MAIZ	
LABOR	FECHA
Siembra	11/5 2011
Cosecha	11/15 2011
Limpieza	11/16 2011
Mantenimiento	11/16 2011
ROZ	
LABOR	FECHA
Siembra	11/16 2011
Cosecha	11/16 2011
Limpieza	11/16 2011
Mantenimiento	11/16 2011



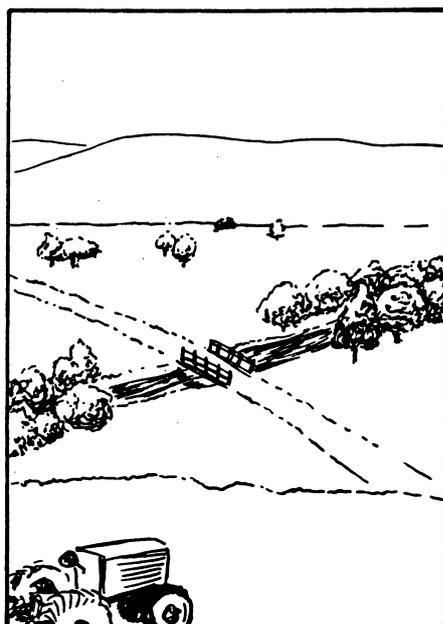


A. PLANIFICAR (continuación)



Para planificar debemos:

1. Saber si hay financiamiento para la producción.
2. Tener conocimiento y experiencia en lo que se producirá.
3. Conocer dónde vender el producto y a buen precio.
4. Saber controlar plagas y enfermedades de cultivos.
5. Conocer si hay tecnología, caminos y puentes para complementar la producción.



CONVERSEMOS SOBRE:

Qué entendemos en general por PLANIFICAR?

Cómo decidimos qué cultivos o actividad ganadera debemos producir en nuestra empresa?

Quando tomamos decisiones pensamos si tenemos experiencia en la producción de los cultivos o actividades ganaderas que vamos a obtener?

Tenemos en cuenta las posibilidades de vender el producto al decidir qué haremos en la finca?

Aplicamos el concepto de PLANIFICAR en nuestra empresa?

B. Organizar

Para llevar a cabo las actividades que hemos planificado, es necesario estar organizados. Esto quiere decir, que tenemos que tomar una serie de medidas que nos hagan trabajar ordenadamente y nos garanticen buenos resultados. Tales medidas son las siguientes:

a. Distribuir el trabajo:

Cuando una empresa está en marcha se presentan muchas actividades que no pueden ser realizadas por una sola persona, tales como observar la preparación de la tierra, hacer solicitudes de préstamo en los bancos, atender funcionarios de las instituciones, comprar semillas e insumos, vender el producto, etc. Por eso se hace necesario repartir el trabajo en forma ordenada de acuerdo con la capacidad de cada uno para realizar cada trabajo.

Esta labor puede ser hecha en forma de comités, de acuerdo con la organización que queremos dar a nuestra empresa.

b. Definir responsabilidades:

Al mismo tiempo que se reparte el trabajo, se hace responsable a cada uno por lo que le toca hacer y se le deja muy en claro la misión por la que debe responder. Cada uno debe saber también el papel que le corresponde dentro de la empresa.

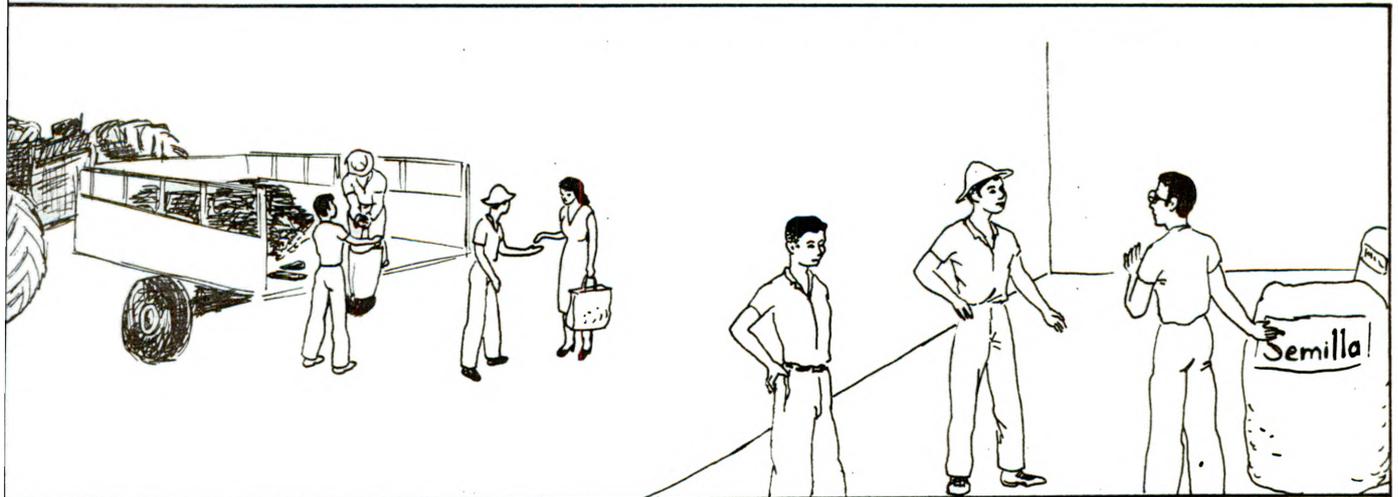
c. Comunicar:

Debe existir un completo conocimiento por parte de todos nosotros sobre las actividades y tareas que se van a hacer; esto es básico para que haya entendimiento y que todos estemos de acuerdo en la forma de hacer las cosas. Así, sabremos cuál es la tarea que realizaremos y cómo hacerla en forma más fácil y ordenada, de acuerdo con el Plan de Explotación que hemos elaborado o estamos preparando.

d. Preparar Estatutos y Reglamentos:

Debemos hacer estatutos y reglamentos que nos digan las obligaciones y responsabilidades que tenemos con nuestra empresa y las sanciones o castigos que recibimos si no actuamos en forma correcta.

Con estos elementos hay disciplina y orden, necesarios para la buena marcha de la empresa.



PLAN DE EXPLOTACION DE LAS TIERRAS

Cultivo	79	80	81
Mangrove	✓		
Arroz		✓	
Maíz	✓		
Uña de vaca	✓		
Alfalfa			✓
Maní		✓	
Uña de vaca			✓



B. ORGANIZAR



PLAN DE EXPLOTACION DE LAS TIERRAS

Cultivo	79	80	81
Maíz	✓		
Arroz		✓	
Alfalfa	✓		
Uva	✓		
Alfalfa			✓
Uva		✓	
Alfalfa			✓

Organizar es:

- Distribuir el trabajo (comités)
- Definir responsabilidades
- Aprovechar y usar bien todos los recursos.
- Informar y comunicar las acciones a tomar, de acuerdo con el plan de explotación.
- Tener estatutos y reglamentos.



CONVERSEMOS SOBRE:

Qué entendemos por el concepto de ORGANIZAR nuestra empresa?

Distribuimos el trabajo en nuestra empresa?
Si lo hacemos, cómo lo distribuimos?

Definimos las responsabilidades de todos los que integramos la empresa?
Si lo hacemos, cómo las definimos?

Comunicamos todas las tareas o actividades a realizar en la empresa?

Tenemos estatutos y reglamentos en nuestra empresa?

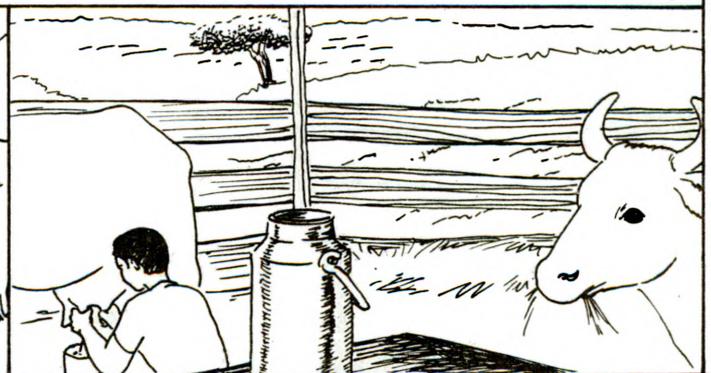
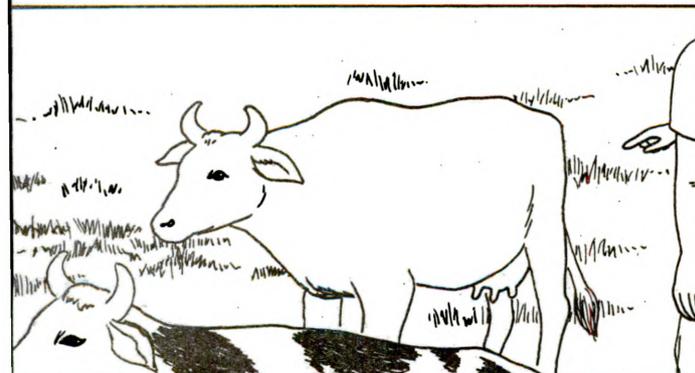
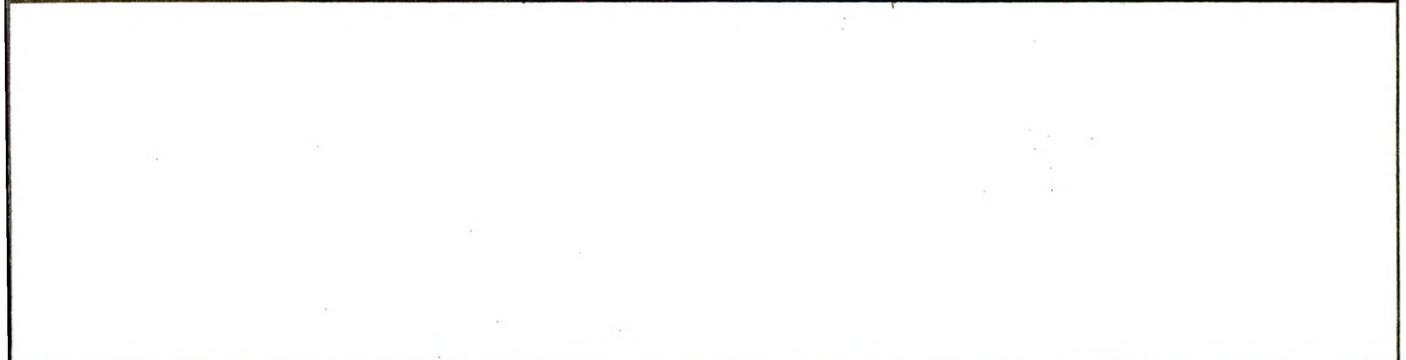
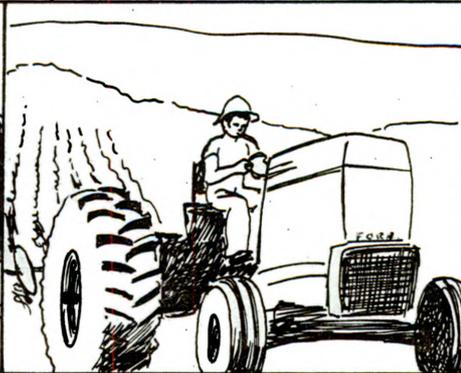
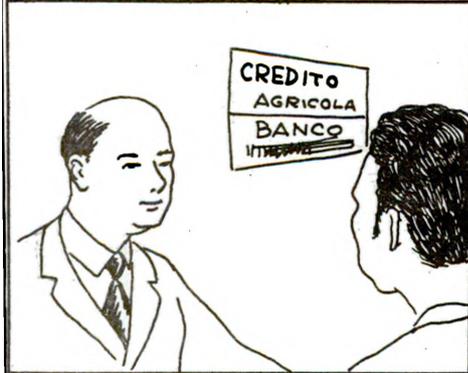
Aplicamos el concepto de ORGANIZACION en nuestra empresa?

C. Coordinar ó Integrar

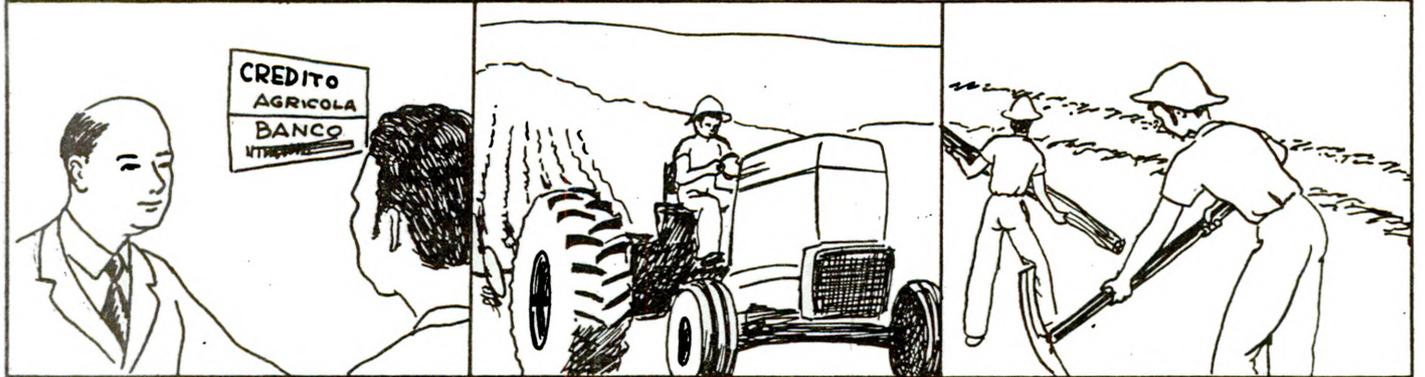
Lo que estas palabras quieren decir, es que todas las tareas y trabajos que se hagan en nuestra empresa, deben hacerse en forma integrada hacia el logro de los objetivos de la empresa.

Por ejemplo, si vamos a cultivar algún producto, es necesario que al momento de iniciarlo, ya tengamos conseguido el dinero o préstamo del Banco; que al iniciar la preparación del terreno, tengamos lista la maquinaria y los hombres que se van a necesitar; que al momento de la siembra se tenga escogida la semilla; que al momento en que se debe abonar, ya tengamos ese insumo en nuestra bodega, etc.

Lo que se nos quiere decir en este punto, es que no podemos tomar la decisión de hacer algo en nuestra finca, si no juntamos antes todas las cosas que necesitamos para hacerlas con orden. Imaginémonos lo que pasaría si decidimos por ejemplo, poner una lechería en nuestra finca, y compramos las vacas con un dinero que teníamos, pero dejamos sin financiamiento el galerón de ordeño, recipientes, etc.; mientras lo conseguimos no vamos a poder ordeñar y producir leche en forma técnica, por lo que tendríamos pérdidas en nuestra empresa.



C. COORDINAR O INTEGRAR



Coordinar o Integrar es:

Hacer que todas las tareas de la empresa se hagan en forma integrada para lograr nuestros objetivos. O sea que todas las partes (sembrar, conseguir financiamiento, hacer labores de cultivo, cuidar el ganado, ordeñar, etc.) se hagan en equipo coordinado para lograr el TODO (beneficio total de la empresa).



CONVERSEMOS SOBRE:

Qué entendemos por COORDINAR o INTEGRAR?

Tratamos que todas las tareas de la empresa se hagan en equipo y en forma coordinada?

Aplicamos el concepto de COORDINACION en nuestra empresa?

D. Dirigir

Por supuesto que para que nosotros podamos coordinar, o sea, hacer las cosas ordenadamente como se indicó anteriormente, debemos nombrar a una persona que nos oriente, porque si tratamos todos de hacerlo, lo que causaremos será un enorme desorden. A esa persona que nombremos debemos darle la autoridad y debe tener la experiencia y conocimiento necesario para que haga las cosas correctamente. Todos podemos llegar a realizar esta labor si nos capacitamos adecuadamente; de ahí la importancia de atender estas acciones de capacitación.

E. Controlar y Evaluar

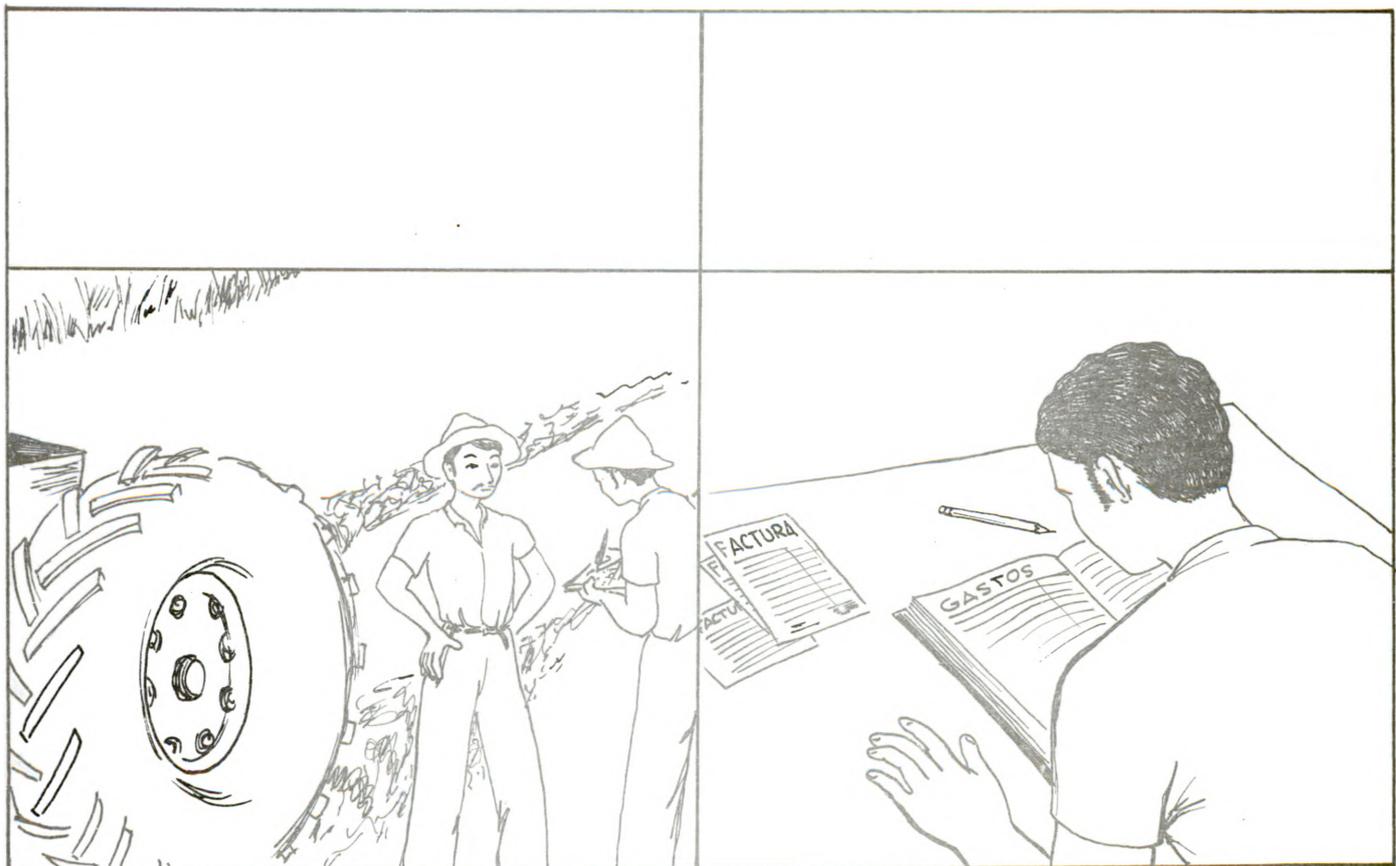
Cuando hablamos de evaluar y controlar, significa que debemos revisar constantemente los resultados que obtenemos en nuestras actividades, para saber así, si todo está saliendo como nosotros lo habíamos planificado.

Debemos pensar en que es necesario que pongamos en nuestra empresa algunas formas de control o revisión que nos indiquen que las cosas marchan bien, por ejemplo:

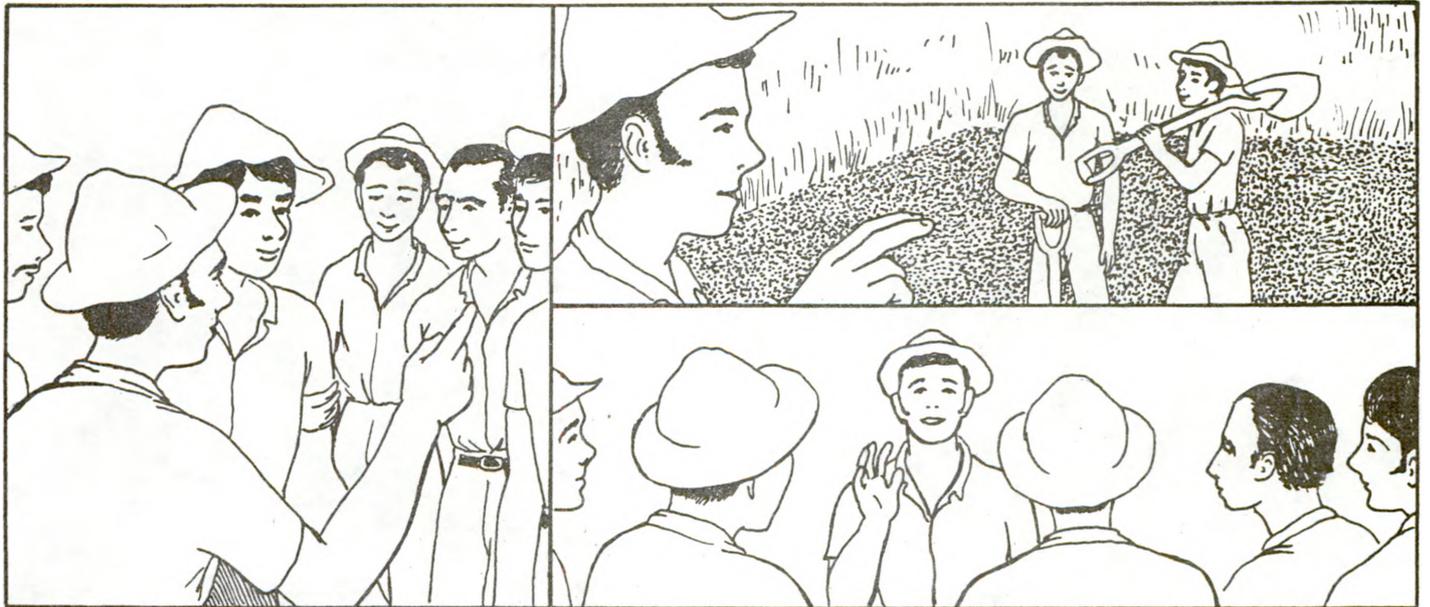
- Debemos controlar el número de horas que se utilizan en la mecanización, para saber si es igual, mayor o menor que el tiempo que se había calculado para eso.
- Debemos también llevar, por medio de la contabilidad, un control de los gastos que tenemos, con el fin de que no vayamos a sobrepasar la cantidad de dinero de que disponemos o que hemos destinado para esa actividad.

Como se puede ver, el uso de estos controles nos dirán, si estamos trabajando bien, asegurándonos que cualquier deficiencia sea corregida a tiempo, ya que estas revisiones debemos hacerlas en algunos casos cada semana, en otras cada quince días, un mes, o más.

Si no hacemos este tipo de revisión o control, es muy difícil que podamos ver las fallas que se presenten por lo que sería imposible corregirlas y al final tendríamos malos resultados.



D. DIRIGIR

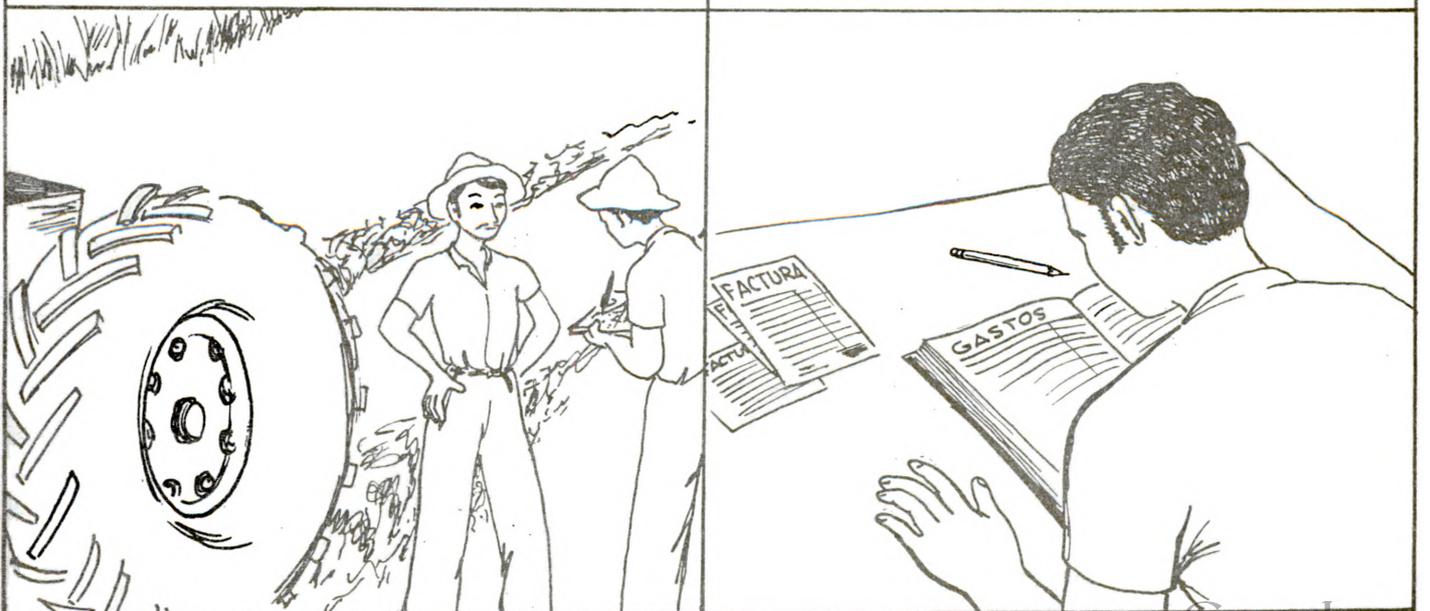


Alguien debe orientar al grupo para hacer los trabajos en equipo

E. EVALUAR Y CONTROLAR

Hay que revisar los resultados de los trabajos y el tiempo que gastamos.

Al llevarse un registro exacto de las cuentas se puede CONTROLAR la marcha de la empresa.



CONVERSEMOS SOBRE:

Alguien de nosotros tiene la autoridad, experiencia y conocimiento para DIRIGIR nuestra empresa?

Tratamos de capacitarnos para dirigir correctamente nuestra empresa?

Qué entendemos por CONTROLAR y EVALUAR la marcha de nuestra empresa?

Controlamos el número de horas que trabajamos en la empresa?

Controlamos los gastos y entradas que tenemos?

Corregimos los errores cuando se presentan en la empresa?

R E S U M E N

Anteriormente vimos la importancia de capacitarnos para saber administrar muy bien nuestra finca o empresa agropecuaria.

La administración consiste en usar de la mejor forma los recursos que la finca tiene (tierra, trabajo y capital) para tener el mayor beneficio posible.

Cuando pensamos en la buena administración de nuestra empresa debemos seguir varios pasos o principios como los siguientes: Planificar, para evitar que las cosas se hagan improvisadamente; Organizar, para trabajar ordenadamente y llevar a cabo las actividades que hemos planificado; Coordinar o Integrar, para que todas las tareas se hagan en forma de equipo para lograr los objetivos de la empresa; Dirigir, para que alguien oriente al grupo y con su experiencia y conocimiento guíe los trabajos de la empresa, y Controlar y Evaluar, para revisar constantemente los resultados que obtenemos y saber si todo sale como lo hemos planificado.

Si deseamos triunfar y progresar en nuestra empresa es importante, por lo tanto, tener una buena administración.

FASCICULO N° 5

ORGANIZACION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS

DE PRODUCCION AGROPECUARIA

ELEMENTOS E INSTRUMENTOS

FASCICULO N ° 5

CONTENIDO

ELEMENTOS E INSTRUMENTOS PARA LA ORGANIZACION DE LA EMPRESA ASOCIATIVA

A. Los Estatutos

Aspectos iniciales: Aspectos Legales, Objetivos de la Empresa, Derechos y Obligaciones de los Asociados

LAMINA 28. Aspectos Legales, Objetivos y Derechos y Obligaciones de los Asociados dentro de los ESTATUTOS.

LAMINA 29. Aspectos Administrativos de los ESTATUTOS.

LAMINA 30. Aspectos Económicos de los ESTATUTOS.

LAMINA 31. Libros de la Empresa, Asociación con otras empresas, Disolución y Liquidación, Disposiciones Finales de los ESTATUTOS.

B. Los Reglamentos

LAMINA 32. Reglamento Interno de la Empresa, Reglamento de Trabajo, Reglamento de Equipo y Maquinaria.

C. Otros Elementos que nos Ayudan en la Organización

LAMINA 33. El Organigrama

LAMINA 34. El Cronograma o Calendario de Actividades

INTRODUCCION

Aprendimos anteriormente, lo que es una "empresa asociativa de producción agropecuaria", sus características y las ventajas que nos ofrece. Ahora, vamos a conocer algunos aspectos que son necesarios para hacer funcionar bien una empresa en cuanto a lo que es específicamente la organización que debemos tener.

Es importante poner mucha atención a este punto, ya que nosotros, como asociados que somos de la empresa, es probable que en alguna ocasión ocupemos algún puesto de los que existen dentro de ella y debemos estar preparados para saber cumplir con esa responsabilidad que se nos da.

Esos aspectos de que hablamos, que son necesarios para la organización de la empresa a la que pertenecemos, se conocen como elementos e instrumentos de organización de la empresa asociativa, los cuales son explicados a continuación.

ELEMENTOS E INSTRUMENTOS DE LA EMPRESA ASOCIATIVA

A. Los Estatutos:

Cuando nosotros, por ejemplo, vamos a jugar naipes o fútbol, debemos conocer algunas reglas que nos digan como es que se juega, para que todos estemos de acuerdo y no se presenten problemas. De igual manera, cuando nosotros vamos a comenzar una actividad como es, poner en funcionamiento una empresa asociativa, debemos fijar las reglas generales en forma general y entendible para nosotros, en donde se nos diga en forma sencilla y clara, las responsabilidades, obligaciones y derechos de los que integramos la empresa. Estas reglas generales, son llamadas ESTATUTOS y no pueden faltar en nuestra empresa porque si no las tenemos, nos arriesgamos a que no haya orden ni respeto entre nosotros, con el peligro de que las cosas empiecen a marchar mal y fracasemos.

Seguidamente, vamos a conocer los diferentes aspectos que debe contener un estatuto de una empresa asociativa, o sea, vamos a describir lo que es un ESTATUTO.

1. Aspectos Legales:

Todo estatuto debe comenzar diciendo, el nombre que lleva la empresa a la cual pertenecemos, el lugar en donde se encuentra, el tipo de sociedad (o sea, decir si es una cooperativa de producción o una empresa comunitaria, por ejemplo), la duración legal que tiene nuestra empresa y las actividades que vamos a llevar a cabo. En otras palabras, en esta parte lo que tenemos que hacer es identificar o explicar en qué consiste y qué se va a hacer en la empresa de la cual somos asociados, para que se nos reconozca legalmente.

2. Objetivos de la Empresa:

Esto quiere decir que debemos dejar en claro cual es la finalidad que

tiene la empresa o qué es lo que nosotros pretendemos obtener con la empresa que formamos y también, la forma en que vamos a lograr conseguir o alcanzar eso que deseamos.

Vamos a poner un ejemplo para entenderlo mejor; cuando nosotros jugamos futbol, el objetivo del juego, o sea, la finalidad del juego, es ganar el partido, y la forma de lograr eso, es metiendo más goles que el otro equipo; de igual manera en nuestra empresa el objetivo o finalidad es buscar el mejoramiento de nuestras familias para que vivamos decentemente y con progreso y la forma de lograrlo es organizándonos bien para poder producir bien y mejor. Esto, debemos dejarlo muy claro en los estatutos para tenerlo siempre Presente y ver si estamos alcanzando el objetivo o los fines por los que formamos nuestra empresa.

3. Derechos y Obligaciones de los asociados:

Después de explicar los objetivos de la empresa, debemos dejar muy en claro todo lo relacionado con las personas que la formamos, o sea, debemos conocer lo que nosotros somos en la empresa; para eso vamos a ver algunos aspectos que por lo menos deben aparecer en los estatutos:

a. Características y requisitos necesarios para ser asociado

Debemos decir cuales son las condiciones para ser asociado. Por ejemplo, exigir que las personas que entren hayan sido peones y que no tengan tierras u otras fincas, etc.

b. Derechos de los asociados

En esta parte, debemos indicar las ventajas que nosotros tenemos como asociados de la empresa; por ejemplo, decir que tenemos derecho a elegir y ser elegidos para formar parte de los diferentes comités y órganos que por ley debe haber en las empresas, recibir pago por el trabajo que realizamos, recibir parte de las ganancias obtenidas por nuestros productos, disfrutar de servicios sociales tales como salud, educación, etc., participar en la elaboración de planes de producción de la empresa, y cualquier otro aspecto que nosotros creamos conveniente dejar en claro.

c. Obligaciones de los asociados

Así como tenemos derechos en nuestra empresa, también hay una serie de obligaciones que tenemos hacia ella y que son necesarias para exigirnos nosotros mismos un orden y respeto hacia nuestros compañeros asociados y por lo que hacemos; así, debemos decir en este punto por ejemplo, que todos debemos de trabajar personalmente, debemos asistir a las asambleas de asociados y participar en ellas, desempeñar honestamente los cargos para los cuales fuimos electos, velar por la conservación e incremento de los bienes y servicios de las empresas, cumplir con los horarios de trabajo, etc.

d. Aspectos disciplinarios

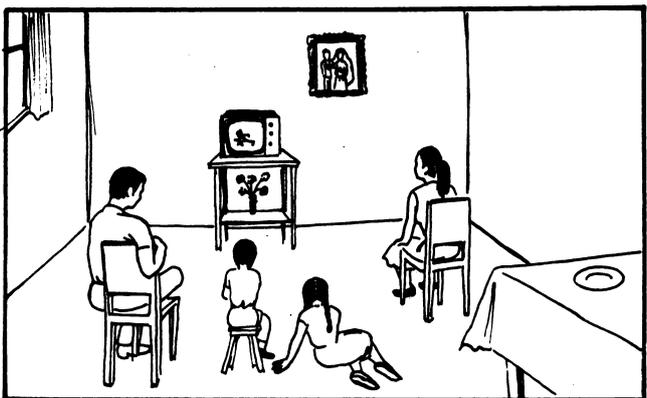
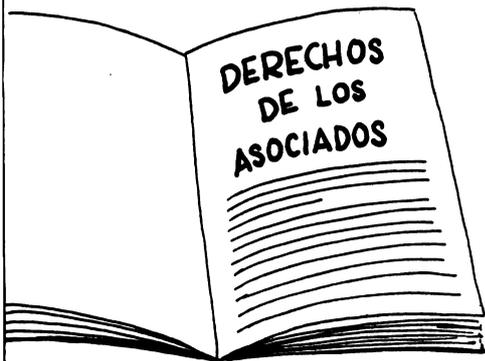
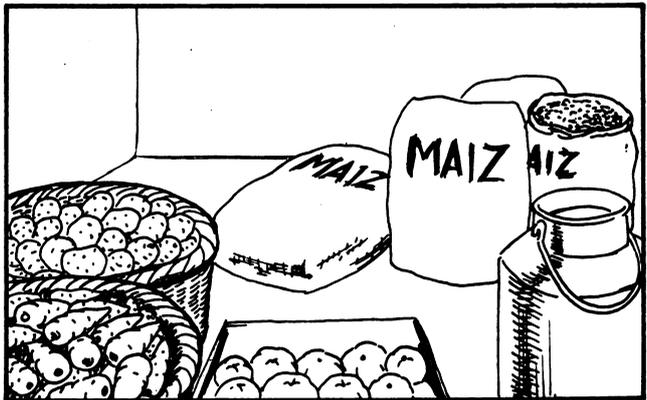
Este punto es también muy importante, porque muchas veces cada uno de nosotros está acostumbrado a hacer las cosas y actuar como quiera sin ningún límite, lo cual no puede suceder en una empresa organizada. Por eso, es necesario decir cuales cosas no debemos hacer y cuales merecen un castigo para que no vuelvan a suceder.

Por ejemplo, es prohibido a los asociados de la empresa: hacer cosas que sean contrarias a los objetivos que buscamos alcanzar, pertenecer a más de una empresa asociativa, poner a otra persona a trabajar en lugar de uno, apropiarse de cosas que pertenecen a la empresa, etc.

e. Aspectos relacionados con el retiro y muerte de asociados

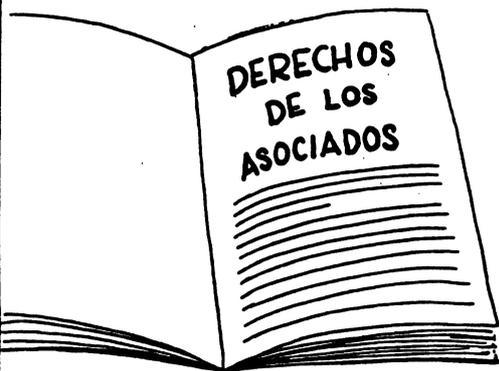
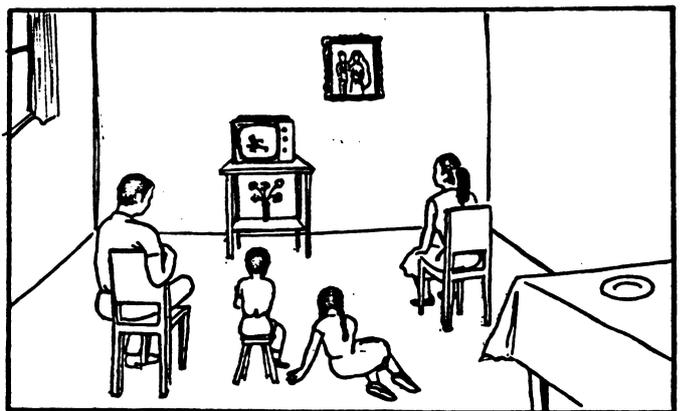
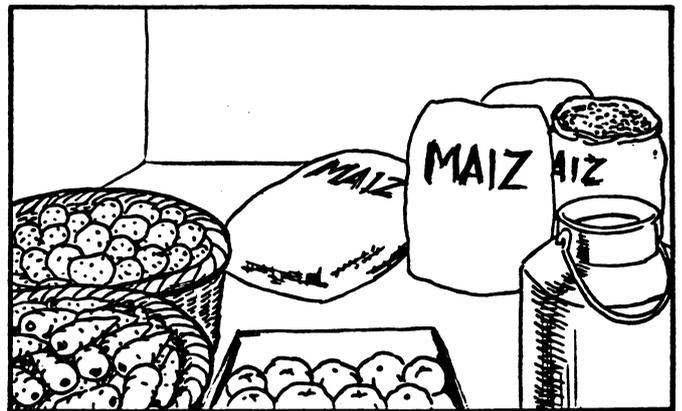
Este punto se debe dejar en claro, qué pasa cuando un asociado se retira o deja de ser asociado a la empresa, así como también lo que sucede cuando un asociado se muere. En los dos casos, hay que decir a que tienen derechos ya sea el asociado o la familia de él.

Por ejemplo un miembro de una empresa asociativa que se retire o sea sacado del grupo por cualquier incumplimiento o castigo, tiene derecho a las ganancias del año en que estuvo en la empresa, calculadas al tiempo en que dejó de ser asociado, así como también le serán devueltos los aportes pagados por él y la parte que le corresponde del capital social. En el caso de muerte hay que decir, por ejemplo, que la esposa del asociado que murió tiene derecho a sustituirlo como asociado o bien alguno de sus hijos mayores de edad; si no existiera algún heredero, entonces se le tendrá que pagar a la familia del fallecido las ganancias que le corresponden de la misma forma en que se le paga al que se retira o expulsa de la empresa.



ELEMENTOS E INSTRUMENTOS DE ORGANIZACION DE EMPRESAS ASOCIATIVAS

A. Los Estatutos. Aspectos Iniciales (Legales, Objetivos de la Empresa, Derechos y Obligaciones de los Asociados).



Los Estatutos deben contener:

- El nombre de la empresa
- El tipo de producción
- Los objetivos de la empresa
- Los derechos y obligaciones de los socios

CONVERSEMOS SOBRE:

Qué es y para qué sirve el ESTATUTO de una empresa?

Cuáles son los primeros aspectos generales que debe tener el estatuto de una empresa?

Tenemos estatutos en nuestra empresa?

Si los tenemos, tienen todos los elementos de que hemos hablado anteriormente?

4. De los aspectos administrativos:

Dentro de una empresa asociativa, los asociados tenemos que formar varios "ORGANISMOS" que sirven para administrar con orden y organización a la empresa. A continuación, vamos a conocer en qué consisten esos organismos y las condiciones que deben tener para que funcionen correctamente.

a. Asamblea General de Asociados

Esta es la autoridad máxima de la empresa y está formada por todos los que somos asociados a ella. Los acuerdos que tome la Asamblea son órdenes obligatorias para la empresa y para todos los asociados. Además, se debe reunir por lo menos cada tres meses o cuando hay algo importante que tratar. También, la Asamblea es la encargada de nombrar a los que formarán parte de los otros organismos que veremos más adelante.

b. Consejo de Administración

Este organismo debe estar formado por un número impar no menor de cinco miembros, los cuales son nombrados por la Asamblea. Le corresponde al Consejo de Administración hacer lo siguiente: Nombrar al Gerente de la empresa y decir las cosas que éste debe hacer, hacer los reglamentos internos de la empresa, velar o preocuparse para que se cumplan los acuerdos tomados por la Asamblea General, proponer reformas de los Estatutos a la Asamblea y algunas otras cosas. Los miembros del Consejo de Administración se nombran cada dos años y pueden ser reelectos en esos puestos.

c. Comité de Vigilancia

Este comité es nombrado también por la Asamblea General y está formado por tres asociados y tiene que hacer tareas tales como, revisar o mandar a revisar todas las cuentas y operaciones realizadas por el Gerente y ordenadas por el Consejo de Administración e informar a la Asamblea General; asimismo, debe preocuparse por que todo lo ordenado por la Asamblea lo cumplan los organismos encargados de hacerlo. Además debe velar por la armonía de todos los asociados y sus familias, así como del comportamiento de ellos dentro de la empresa.

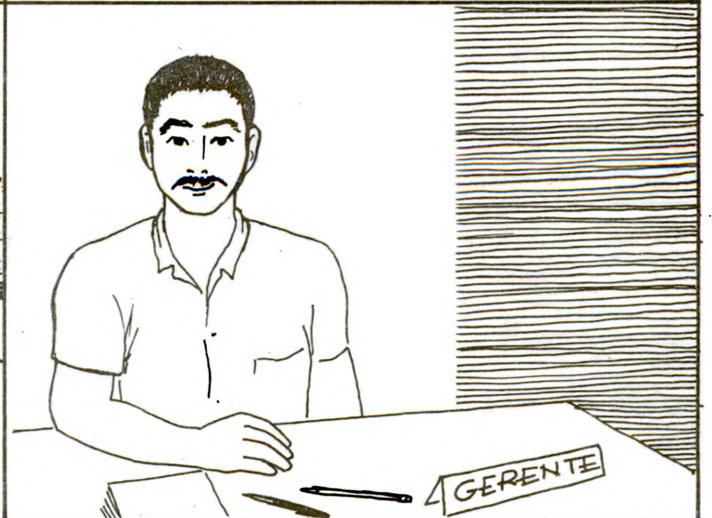
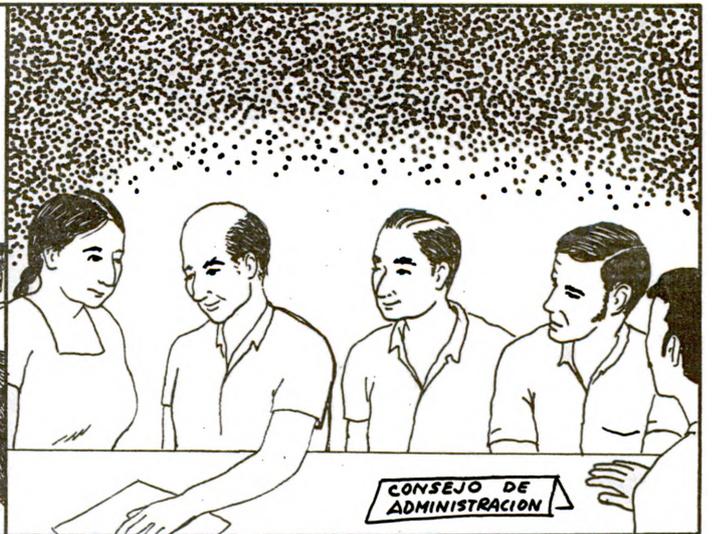
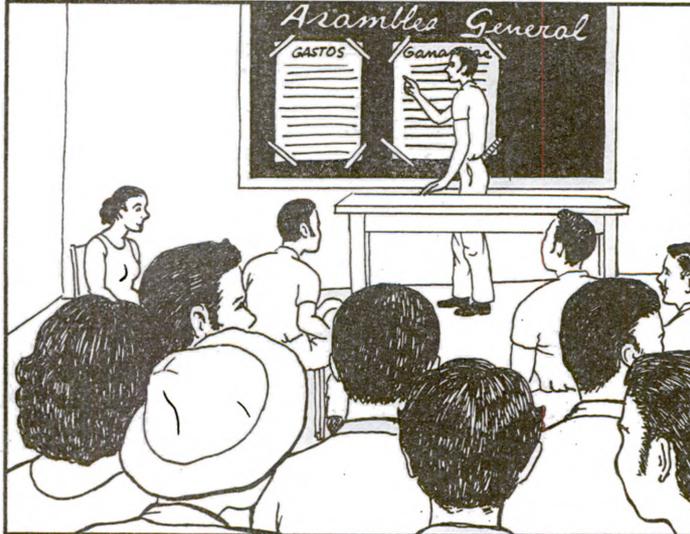
d. Comités de Trabajo

Los miembros de estos comités son nombrados por el Gerente de la Empresa. El número de comités y de sus miembros depende del tipo y cantidad de actividades que realice la empresa. Son encargados por ejemplo de los cultivos que tenemos y del ganado; otros, son encargados de todo lo relacionado con la maquinaria, etc. Participan además en la planificación y supervisión de las actividades de la empresa.

e. Gerente

Este elemento es nombrado por el Consejo de Administración y es responsable de administrar los negocios de la empresa. Debe rendir informes periódicos y cada vez que se los pida el Consejo. Su función es más que nada, la de preocuparse para que las cosas se hagan según lo haya pedido la Asamblea o el Consejo y por lo tanto tiene que ordenar, dirigir y controlar que las cosas se realicen como las habíamos planeado.

Por lo general, en un estatuto deben aparecer para cada uno de los organismos que vimos: las fechas y lugares de reunión, las obligaciones y deberes de cada uno de los organismos, así como también los requisitos para ser miembro de cada uno de ellos.



A. LOS ESTATUTOS DE LA EMPRESA ASOCIATIVA (continuación)

Aspectos Administrativos



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los ASPECTOS ADMINISTRATIVOS que debe contemplar el estatuto de una empresa?

Qué es la ASAMBLEA GENERAL DE ASOCIADOS en una empresa? Funciona en nuestra empresa? Si existe, cómo trabaja en nuestra empresa?

Qué es el CONSEJO DE ADMINISTRACION? Existe en nuestra empresa? Si existe, cómo está integrado y cómo trabaja? Participamos todos en su elección y nombramiento?

Qué es el CONSEJO DE VIGILANCIA? Cómo está integrado y cuáles son sus funciones? Existe en nuestra empresa? Si existe, cómo funciona?

Qué son los COMITES DE TRABAJO, EDUCACION y BIENESTAR SOCIAL? Existeⁿ en nuestra empresa?

Qué funciones desempeña el GERENTE en una empresa asociativa?

5. De los aspectos económicos:

Este aspecto del estatuto debe ser muy bien explicado, para que los asociados sepamos exactamente sobre todo lo relacionado con la parte económica de la empresa y la participación de nosotros en ella.

Vamos a indicar los diferentes aspectos que es necesario conocer en esta parte del estatuto.

a. Patrimonio social

Esto es, los bienes contables que tiene la empresa y está formado por el capital social, por los fondos y reservas permanentes, por la parte de las ganancias que se destinan a aumentar el capital, y por las donaciones, herencias, etc. que reciba la empresa.

Por su parte, el capital social está compuesto por los aportes de dinero, por el valor de la finca y maquinaria (por ejemplo, por el valor del ganado), por el valor del trabajo del asociado y su familia.

b. Certificados de aportación

Estos vienen a ser, como las acciones de una sociedad anónima y forman el capital social. Esos certificados tienen todos un mismo valor, deben ser individuales y sólo pueden ser traspasados con permiso de la Asamblea General.

c. Excedentes o ganancias

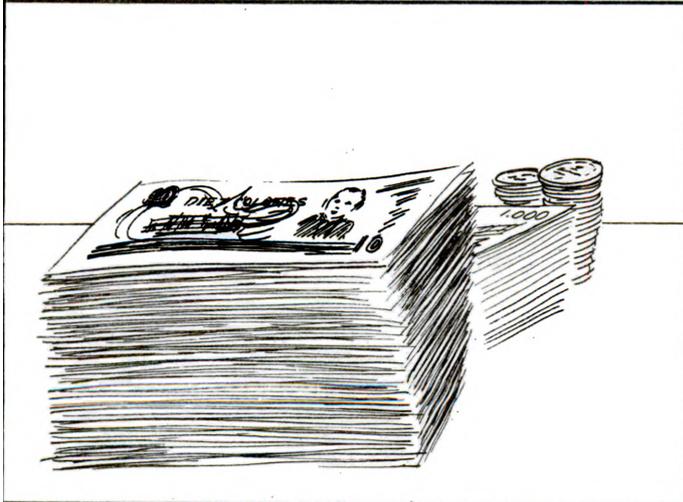
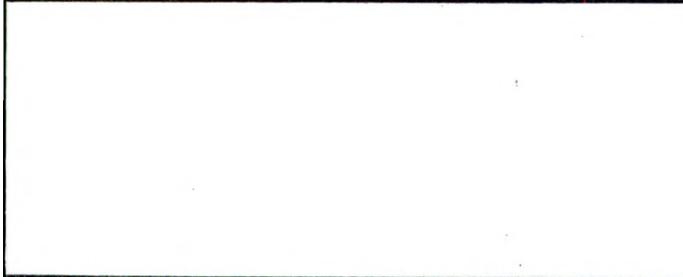
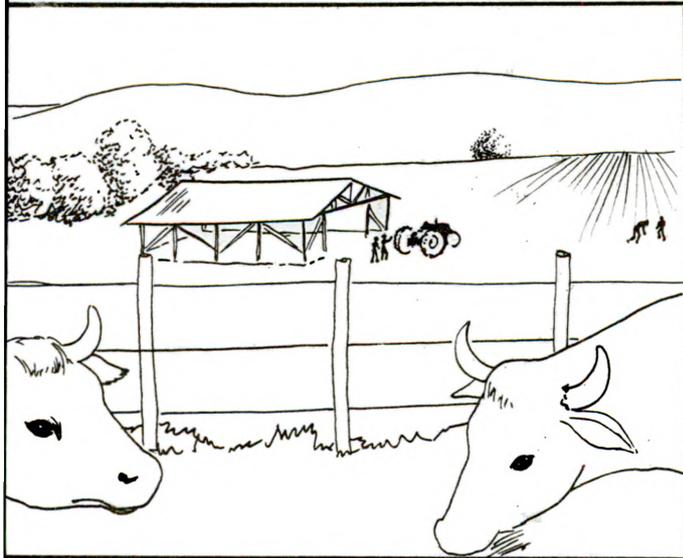
Esto corresponde a lo que le queda de ganancia a la empresa, una vez que se ha vendido la cosecha y se han pagado todas las cuentas pendientes.

Los excedentes o ganancias, deben distribuirse de la siguiente forma, por ejemplo:

- El 10% de los excedentes a formar la RESERVA LEGAL, que sirve para pagar posibles pérdidas que se tuvieran. Esta reserva es obligatoria y permanente, es decir, que no se puede usar para otra cosa.
- El 10% para el suministro de servicios sociales, o sea, para ofrecernos algunas cosas importantes para nosotros y nuestras familias como son: educación, salud, vivienda, electricidad, etc. Este fondo, también es obligatorio.
- El 25% de las ganancias, se usarán para hacer inversiones productivas, es decir, para aumentar la producción de la empresa. Este porcentaje de la ganancia será representado por certificados de

aportación y será repartido entre los asociados de acuerdo a la cantidad de trabajo hecho por cada uno de nosotros. Este fondo para inversiones también es obligatorio.

- Por un acuerdo de la Asamblea General también se podrá tomar parte de las ganancias para, por ejemplo, repartirlo entre los asociados de acuerdo al trabajo aportado, o bien, para cualquier otro aspecto que la Asamblea considere conveniente.



10%



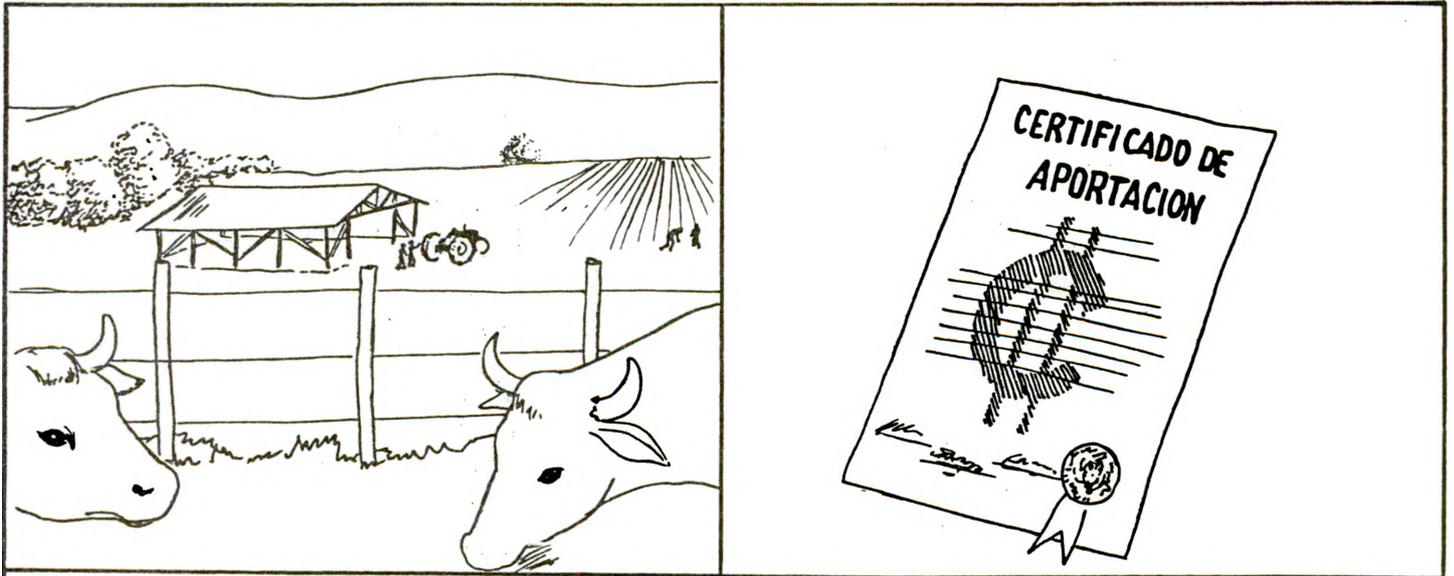
10%



25%

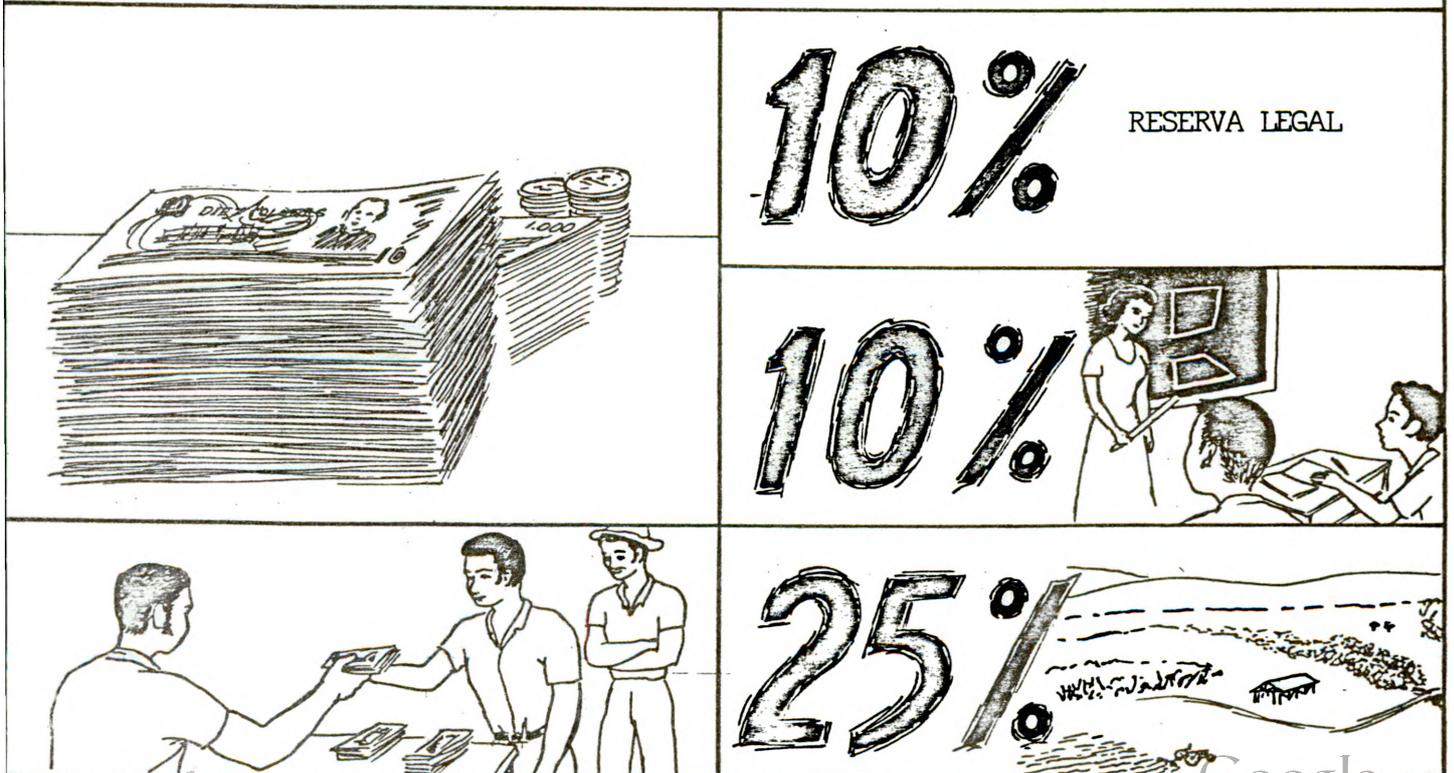
A. LOS ESTATUTOS DE LA EMPRESA ASOCIATIVA (continuación)

Aspectos Económicos



Los Estatutos deben señalar también Aspectos Económicos:

- Patrimonio Social (Bienes de la Empresa, Capital Social)
- Certificados de Aportación ("Acciones" que forman el Capital Social)
- Distribución de Ganancias o Excedentes:
10% Reserva Legal, 10% Servicios Sociales
25% Inversiones Productivas



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los ASPECTOS ECONOMICOS más importantes que debe contemplar el Estatuto de una Empresa Asociativa?

Qué entendemos por PATRIMONIO SOCIAL?Cuál es el Patrimonio Social de nuestra empresa?

Qué son los CERTIFICADOS DE APORTACION? Los tenemos en nuestra empresa?

Cómo deben distribuirse los EXCEDENTES o GANANCIAS de la empresa asociativa? Hemos repartido ganancias en nuestra empresa? Si ha sido así, cómo lo hemos hecho?

6. Libros de la Empresa:

Como todos los aspectos de una empresa asociativa deben estar registrados, la mejor manera de hacerlo es por medio de libros especiales, los cuales deben ser explicados en esta parte del estatuto, y son los siguientes:

- a. Libro de Actas de la Asamblea General, en donde se debe anotar todo lo que se propone y acuerda en la Asamblea.
- b. Libro de Actas del Consejo de Administración, que al igual que el anterior, se usa para anotar los acuerdos tomados y los informes que se dan sobre la marcha de la empresa.
- c. Libro de Actas del Comité de Vigilancia, en donde se anota todo lo que se habla en la reunión de los miembros de este comité.
- d. Libros de Contabilidad, que son exigidos por Ley y que sirven para llevar un control de los gastos y ganancias de la empresa.
- e. Cualquier otro libro, que según las actividades o controles que se van a llevar, sea necesario tener.

7. Asociación con otras empresas:

En el estatuto, se debe de tener en cuenta la posibilidad de asociarse a otras empresas iguales a las nuestras para realizar actividades colectivas que nos convengan a todos, por ejemplo, vender nuestros productos en conjunto a mejor precio. Normalmente las empresas se asocian en Uniones y/o Federaciones, por lo cual debemos dejar claro en este punto, cuáles van a ser las obligaciones de la cual forma parte nuestra empresa; por ejemplo, hay que decir cuál es el aporte en dinero que tiene que hacer nuestra empresa. También hay que decir cuáles son los beneficios que tiene la Empresa al formar parte de una Federación o Unión; por ejemplo, decir que se consigue más fácilmente, que se logra mercadear mejor nuestros productos, podemos transportarlos más fácilmente, etc.

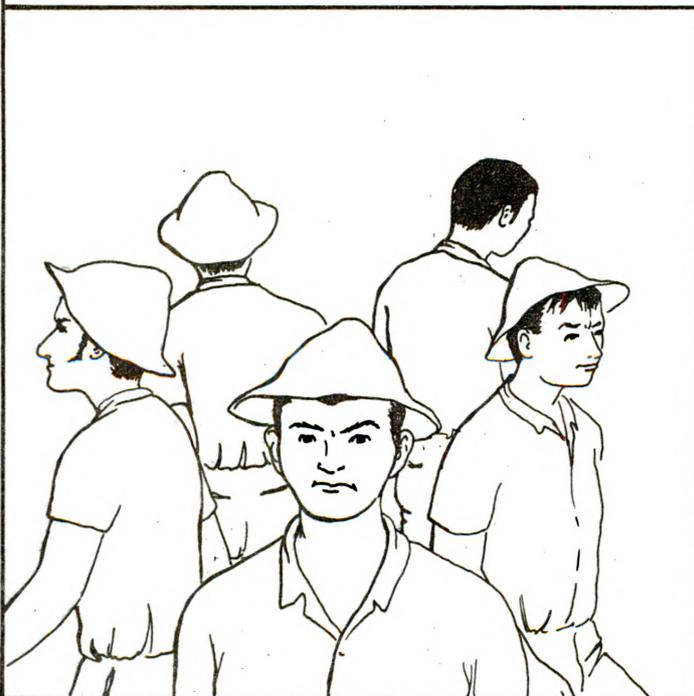
8. Disolución y liquidación:

En este punto, hay que dejar dicho cuáles pueden ser las causas para deshacer una empresa y la forma en que se debe de hacer. Esto no debe ocurrir, pero si pasara, debe de ser porque algo ha impedido alcanzar los objetivos por los cuales se formó la empresa.

9. Disposiciones finales y especiales:

Por último, en esta parte final del estatuto deben aparecer todas las reformas que por alguna razón se hicieron al ESTATUTO en la Asamblea General. Por ejemplo, uno de los requisitos que se exigen en una empresa es que los trabajadores sean los dueños de la empresa, y quienes aportan el trabajo, pero resulta que muchas veces hay un cultivo que al momento de cosecharse necesita mucha mano de obra que no alcanza con los asociados o trabajadores normales de la empresa; entonces, es necesario modificar o cambiar el estatuto para que se permita contratar a otros trabajadores asalariados durante el tiempo que dure la cosecha.

Como podemos observar, es necesario por Ley y por conveniencia propia, tener un ESTATUTO de nuestra empresa, el cual tiene que ser muy detallado para que no se nos quede nada sin considerar que nos perjudique luego.



A. OTRAS PARTES DE LOS ESTATUTOS DE LA EMPRESA ASOCIATIVA (continuación)

LIBROS DE LA EMPRESA



QUE DEBE HACERSE CUANDO HAYA DISOLUCION
O LIQUIDACION DE LA EMPRESA

ASOCIACION CON OTRAS EMPRESAS

Disposiciones Generales: Por ejemplo, qué debemos hacer si necesitamos contratar mano de obra (gasto de la empresa) para hacer las labores de un cultivo.



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los LIBROS más importantes que debe llevar una empresa asociativa?
Cuáles de éstos llevamos en nuestra empresa?

Qué debe contemplar el Estatuto en cuanto a nuestra asociación con otras empresas?

Qué se debe hacer en caso de disolución o liquidación de la empresa?

B. LOS REGLAMENTOS

Si habíamos dicho que los estatutos fijaban o ponían las reglas del juego en forma general, existen otros elementos dentro de nuestra empresa, que van a decir las reglas de aspectos más detallados. En otras palabras, los reglamentos son los instrumentos o herramientas para acatar lo que dicen los estatutos; vienen a ser los reglamentos, una guía de la forma en que tenemos que hacer las cosas.

En una empresa asociativa, deben existir reglamentos según sean las actividades que se realicen; sin embargo, por experiencia sabemos de por lo menos tres que son muy importantes y necesarios; ellos son:

1. Reglamento Interno de la Empresa

Es muy importante para guiarnos en la forma de actuar en nuestra empresa. Así por ejemplo, en este reglamento debemos decir entre otras cosas, la forma de comportarnos dentro y fuera de la empresa, pensando en que por un lado, debemos evitar pleitos y problemas con nuestros compañeros asociados y sus familiares; es decir, tratar de vivir en armonía y como una gran familia. Por otro lado, para evitar que alguno de nosotros por su comportamiento fuera de la empresa, pueda perjudicarnos a todos. Debe aparecer en este reglamento también, la forma en que se sanciona o castiga al asociado que comete alguna falta, dependiendo de lo grave que ésta sea o de la repetición que haga de la misma, porque por ejemplo, no es justo castigar igual a una persona que comete una falta por primera vez que otra que comete la misma varias veces. Por eso, todo debe estar bien detallado en los reglamentos.

2. Reglamento de Trabajo

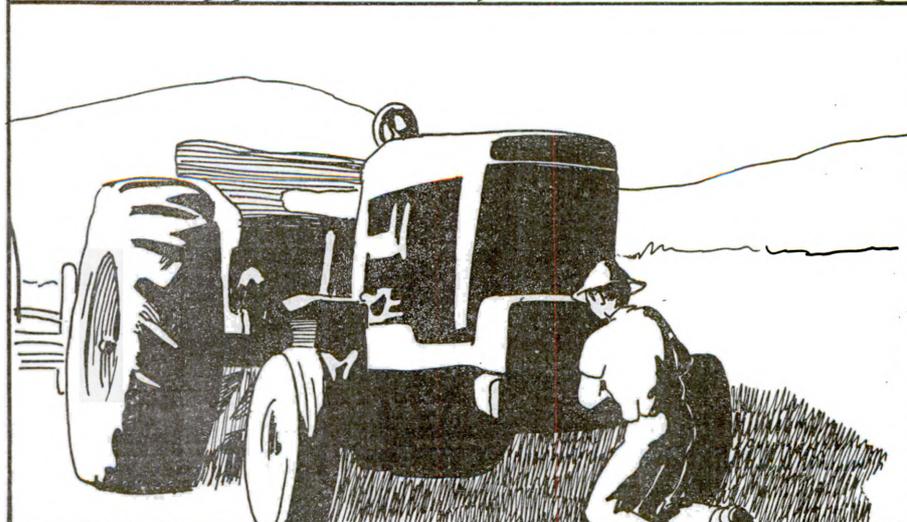
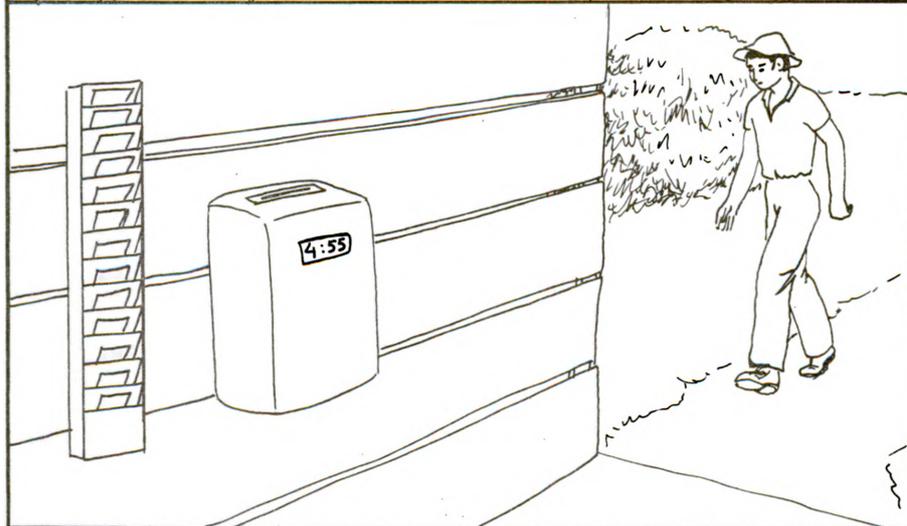
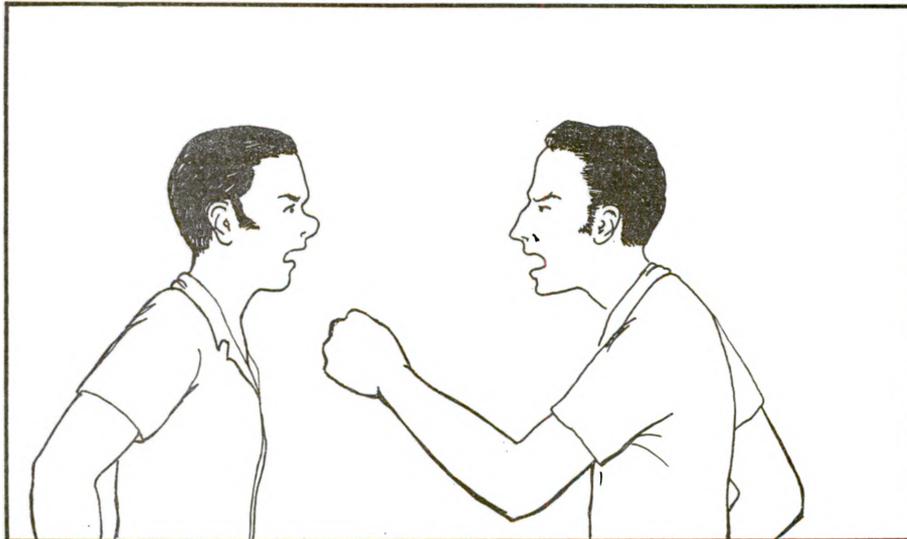
Esta es otra guía muy importante dentro de una empresa como la nuestra, porque nos va a servir para orientarnos sobre la forma en que tenemos que atender nuestras obligaciones de trabajo.

De esta forma por ejemplo, debemos dejar en claro cosas como los horarios de trabajo, o sea, la hora del día en que debemos iniciar nuestras labores y la hora en que normalmente debemos terminar. También debe quedar entendido el respeto que debemos al encargado de la cuadrilla o grupo que trabajamos en una u otra actividad; debemos decir además, como tenemos que tratar y cuidar nuestras herramientas, etc. y por supuesto, las sanciones o castigos que caen sobre los asociados que no cumplan con lo que se indica.

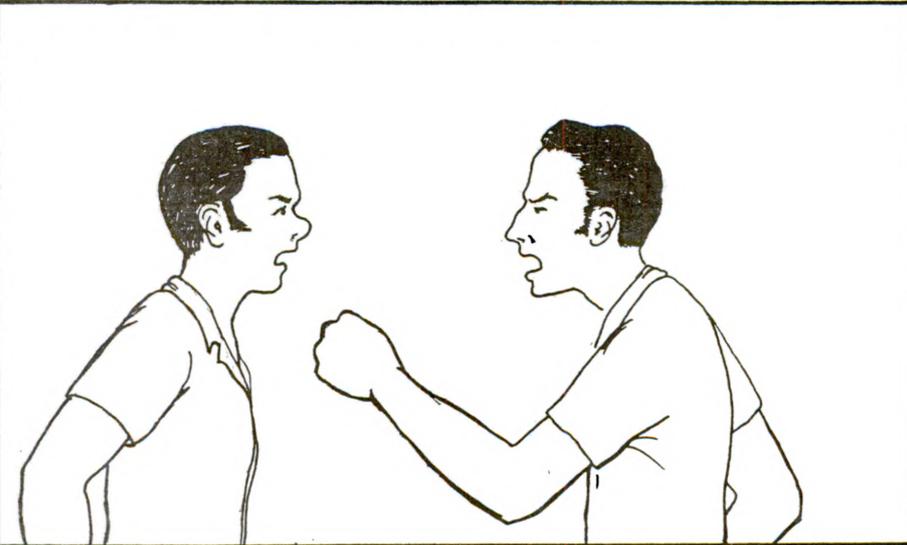
3. Reglamento de Equipo y Maquinaria

Debemos entender, que en una empresa como la nuestra, en donde vamos a producir en forma muy técnica y moderna, es probable que tengamos que comprar o usar los servicios de maquinaria y equipos agropecuarios que por lo general son muy costosos. Por esta razón principalmente, es necesario hacer un reglamento que procure el buen mantenimiento y uso del mismo. Así por ejemplo, en un reglamento como éste, debe decirse entre otras cosas, el uso que se le debe dar a la maquinaria y equipo y la responsabilidad que tiene el operador de esa maquinaria, porque por ejemplo, el operador tiene que velar para que el tractor funcione bien, que no le falte gasolina, diesel o aceite, etc. También deben decirse las sanciones que recaen sobre la persona que haga daño a cualquier bien de la empresa, sea equipo, maquinaria, etc.

Como se puede apreciar tan importante para la empresa son los estatutos como los reglamentos, para asegurar el orden, la organización, la disciplina y la armonía dentro de la empresa.



B. LOS REGLAMENTOS



Los Reglamentos son instrumentos que complementan a los Estatutos y sirven para ordenar el funcionamiento de la empresa en forma más detallada.

Hay varios tipos de reglamentos:

- Reglamento Interno

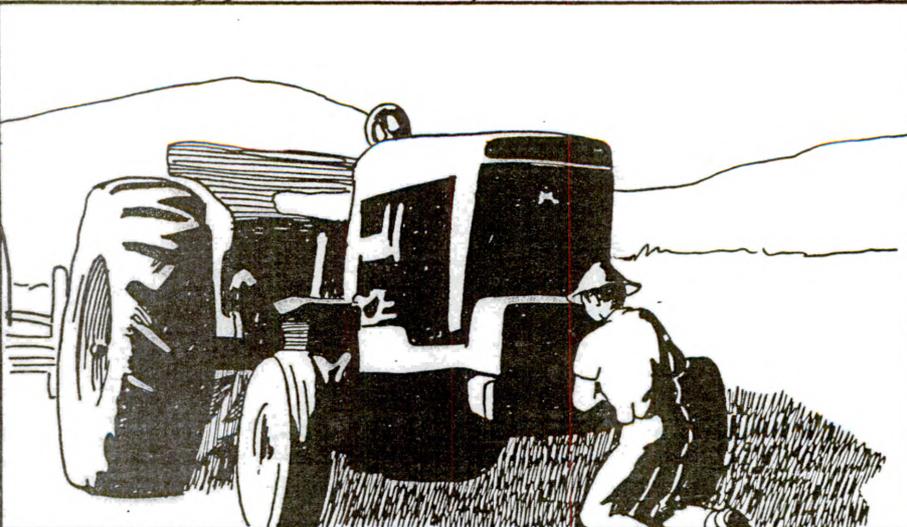
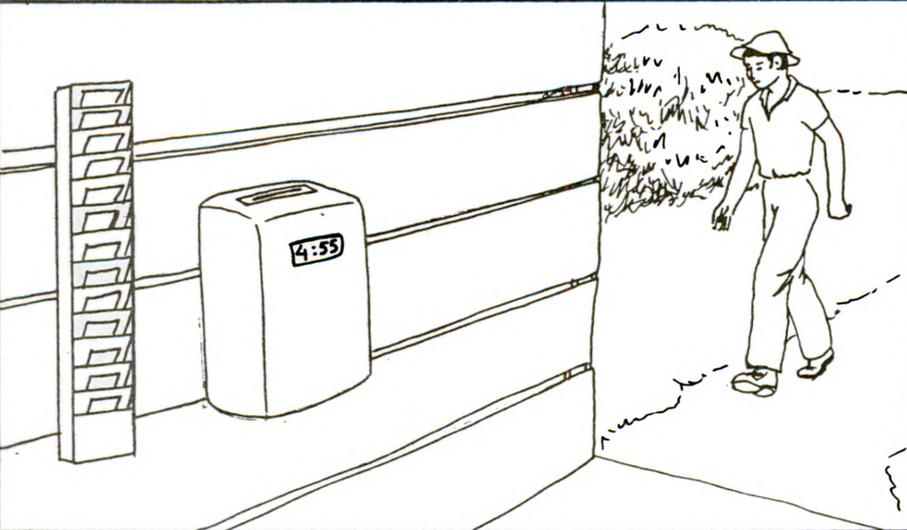
Guía la forma de actuar en la empresa y lo que debemos hacer en caso de peleas o faltas a la disciplina.

- Reglamento de Trabajo

Sirve para orientar nuestras obligaciones de trabajo (hora de iniciar o terminar el trabajo, respeto a los compañeros, etc).

- Reglamento de Equipo y Maquinaria

Sirve para ordenar el buen mantenimiento y uso de la maquinaria y equipo así como las responsabilidades de quienes los manejan.



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los reglamentos más importantes que debe tener una Empresa Asociativa? Cuáles de estos tenemos en nuestra empresa?

Qué es y qué debe tener un REGLAMENTO INTERNO de la empresa?

Qué debe contemplar un REGLAMENTO DE TRABAJO y uno de EQUIPO y MAQUINARIA?

C. OTROS ELEMENTOS QUE NOS AYUDAN EN LA ORGANIZACION

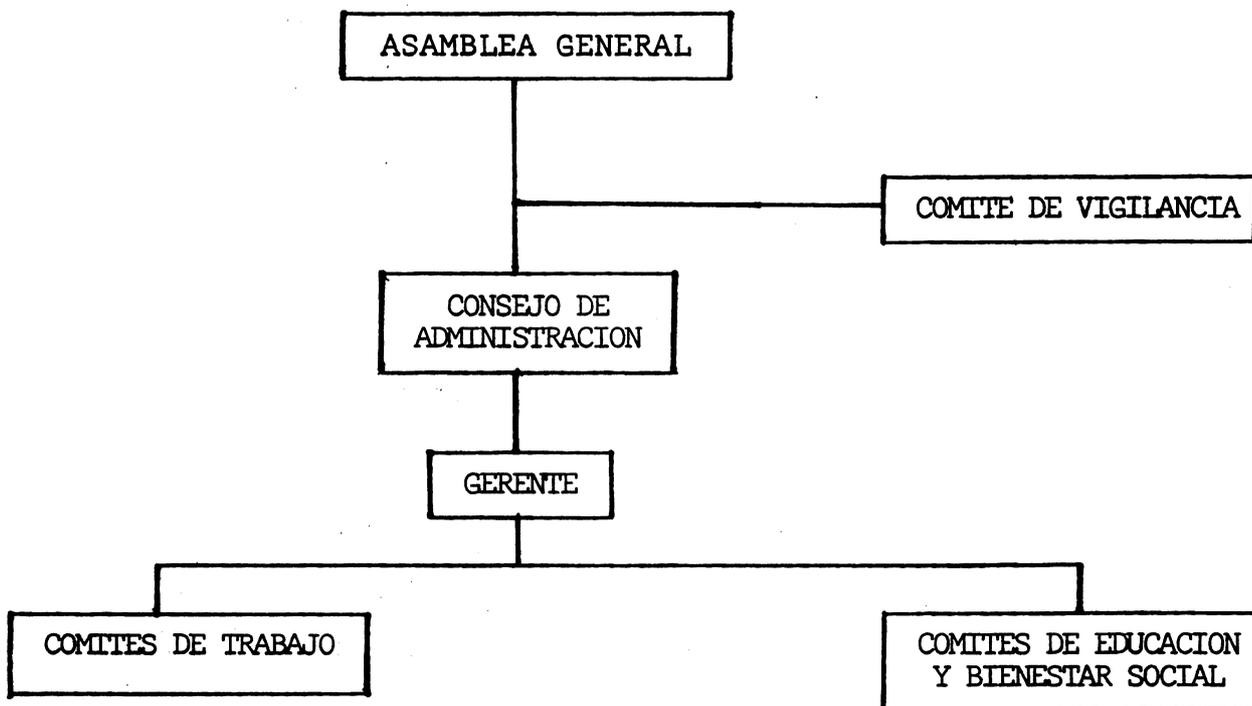
Así como los estatutos y los reglamentos tienen importancia como guías para realizar las funciones y comportarnos dentro de la empresa, así también, hay otras guías que nos ayudan a comprender mejor la forma en que estamos organizados tanto en la parte administrativa como para las actividades de producción. Conocer bien esto, es muy necesario porque todos sabemos entonces lo que estamos haciendo o lo que se va a hacer.

Estos elementos que nos van a ayudar tanto, son los siguientes:

1. El Organigrama

Consiste en describir mediante un dibujo, la forma en que está organizada nuestra empresa, dándonos a su vez una idea de la autoridad que tienen los diferentes organismos según la posición que ocupan dentro de la figura o dibujo.

Para que lo entendamos mejor, vamos a poner un ejemplo de un organigrama y luego trataremos de explicarlo.



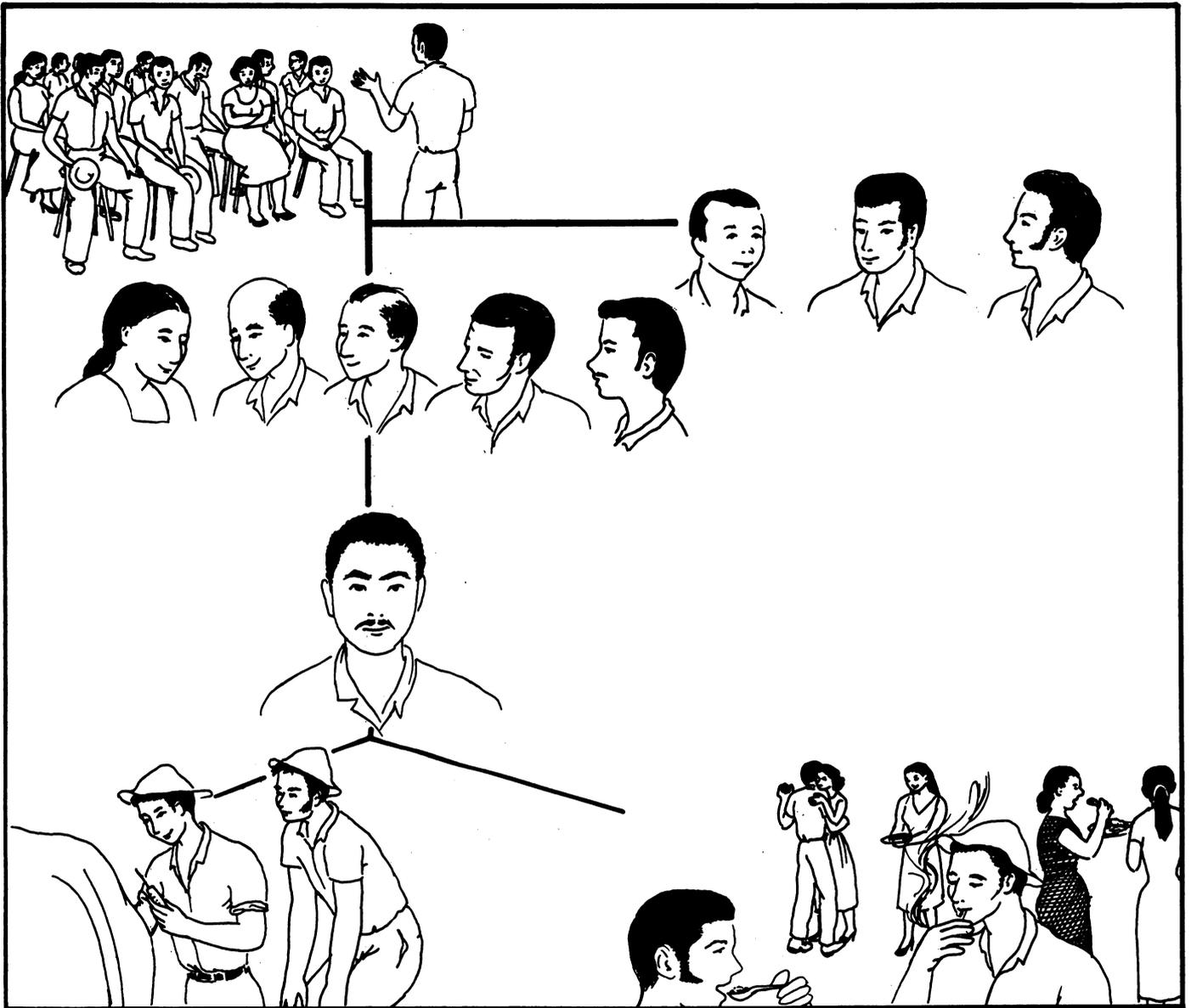
Ej.: Agricultura, Ganadería, Etc.

Como la Asamblea General es la máxima autoridad de la empresa, se pone arriba de todos. En línea recta para abajo encontramos al Consejo de Administración, lo que nos indica que este organismo debe obedecer a la Asamblea que está encima. A su vez, el Gerente, como está abajo del Consejo de Administración debe acatar las órdenes de éste pero a su vez, tiene el Gerente autoridad para mandar a los demás comités, ya sean de trabajo (cultivos, ganado, etc.), o ya sean los de educación y de bienestar social. Por otra parte aparece el Comité de Vigilancia, que según su ubicación en el dibujo, nos dice que depen

de únicamente de la Asamblea General.

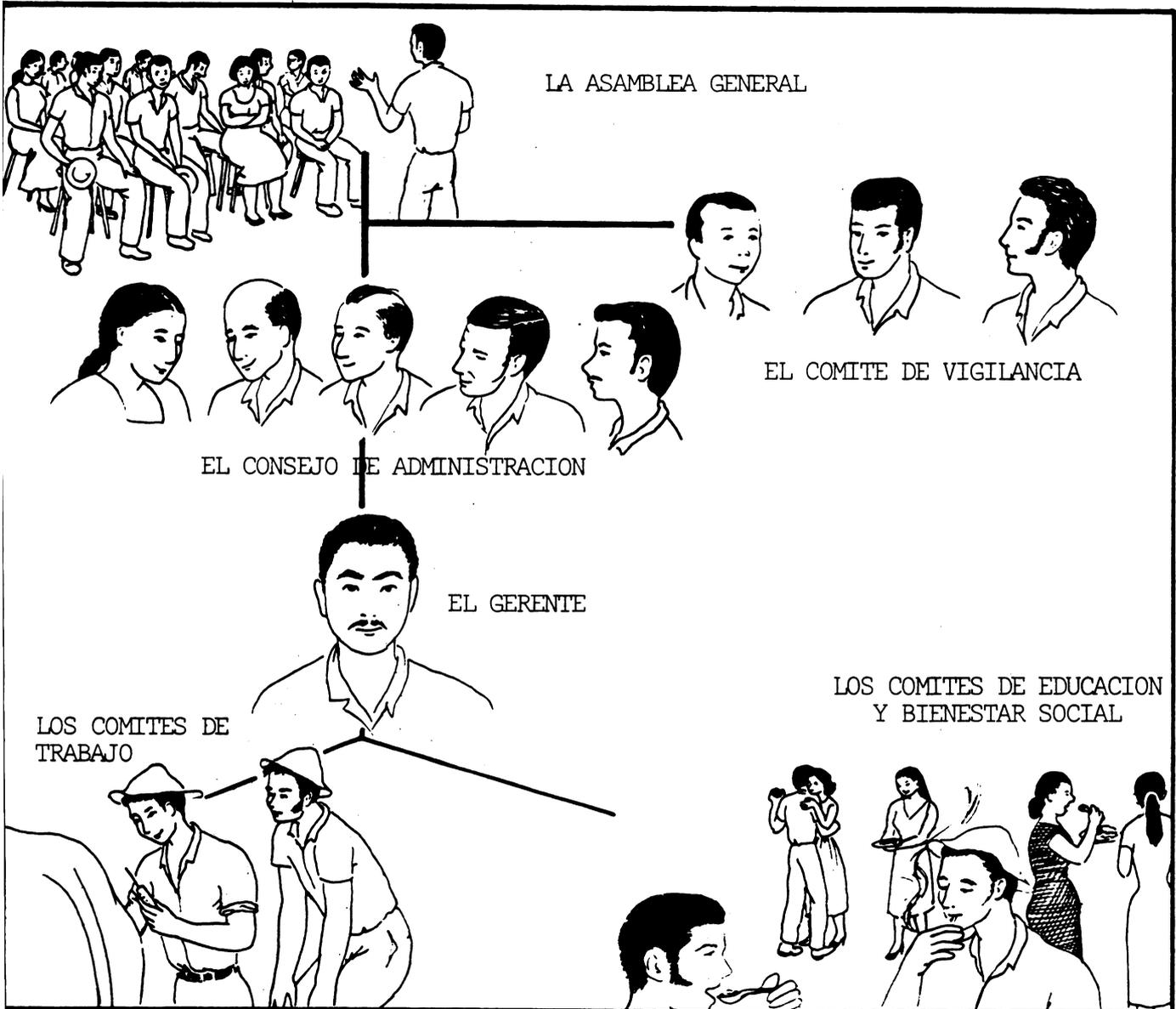
Como se puede apreciar, el organigrama es muy sencillo de entender, ya que las rayas que unen a los diferentes organismos y la posición de ellos en el dibujo de arriba hacia abajo, nos dicen quien depende de quien y quien manda u ordena a quien.

Es además muy importante porque nos dice cual es el papel que ocupamos cada uno de nosotros dentro de la empresa, además de que organiza las responsabilidades y autoridad de ella



C. OTROS INSTRUMENTOS DE ORGANIZACION

1. El Organigrama



El Organigrama

Indica la forma en que está organizada nuestra empresa y la autoridad que tienen los distintos organismos o partes de ella.

La Asamblea General es la máxima autoridad de la empresa.

El Consejo de Administración está bajo la Asamblea y debe obedecerla; a su vez está sobre el Gerente.

El Gerente obedece a la Asamblea y al Consejo pero tiene autoridad para ordenar a los comités (trabajo, Educación, etc.)

El Comité de Vigilancia depende de la Asamblea y Asesora a las demás parte de la Empresa

CONVERSEMOS SOBRE:

Qué es el ORGANIGRAMA?

Existe un organigrama en nuestra empresa? Cómo está compuesto?

2. El Cronograma

El cronograma, es un cuadro que sirve para distribuir o repartir de una mejor manera, las actividades o trabajos que debemos hacer en un tiempo determinado.

Es decir, este cuadro nos indica las labores o trabajos que tenemos que hacer en cualquier momento, lo cual nos ayuda para que nos rinda más el tiempo y podamos hacer otras actividades más.

Para comprender mejor la importancia y la utilidad del cronograma, vamos a poner a continuación un ejemplo de uno

CALENDARIO DE ACTIVIDADES PARA LA SIEMBRA DE PLATANO
(CRONOGRAMA)

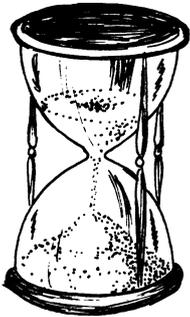
Empresa:
Cultivo: Plátano
Nº Hectáreas: 50

ACTIVIDAD O LABOR	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SET.	OCT.	NOV.	DIC.
LIMPIAR	XXX											
MARCAR Y HUEQUEAR	XXXXXXXXXX											
SEMBRAR				XXXX								
FERTILIZAR				XXXX			XX					
APLICAR NEMATICIDA						XX				XX		
DESHIJAR					XX	XXXX		XXXX	XX		XXXX	
RODAJEA Y HERBICIDA			XX	XX				XXX				
DESCHIRA-APUNTALAR										XXXX	XXXX	
COSECHAR												XXXX

Para hacer un cronograma o calendario de actividades como el de este ejemplo, lo primero que hay que hacer es poner cuales son todas las actividades que se hacen para producir plátano, después se pone el mes en que se hace cada labor o tarea, marcando con una X en el cuadrado correspondiente al mes.

Por ejemplo, si limpiar el terreno se llevó tres semanas más o menos de enero, entonces se marca con XXX, si cosechar se lleva todo el mes entonces se pone XXXX y así en todas las otras labores.

Como se puede notar, es muy práctico para nosotros llevar este control, porque nos va diciendo cuando hacer cada cosa; además es muy fácil hacerlo. Este tipo de cuadro es necesario tenerlo siempre en nuestra empresa para cada una de las diferentes actividades que tengamos, ya sea cultivos o ganado y es también importante que todos los conozcamos y entendamos.



Empresa: Juan Santamaría

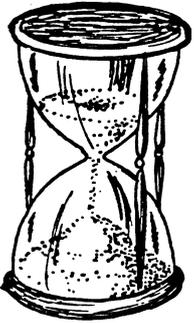
Cultivo:



Hectáreas: 50

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Limpiaar	X											
Marcar y huequear		X	X									
Sembrar				X								
Fertilizar				X			X					
Aplicar nematocida					X				X			
Deschajar					X	X		X	X		X	
Podajear y hierbicida			X	X				X				
Deschira-apuntalar										X	X	
Corechar												X

2. EL CRONOGRAMA: Cuadro para distribuir en el tiempo las tareas a realizar en la empresa



Empresa: *Juan Santamaría*

Cultivo:



Hectáreas: 50

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Limpieza	X											
Marcar y huequear		X	X									
Sembrar				X								
Fertilizar				X			X					
Aplicar nematocida					X				X			
Deshierbar					X	X		X	X		X	
Podajea y hierbicida			X	X				X				
Deschira-apuntalar										X	X	
Corechar												X

CONVERSEMOS SOBRE:

Qué es el CRONOGRAMA o CUADRO DE ACTIVIDADES?

Podemos hacer un Cronograma para alguna actividad de nuestra empresa?

Como parte final de este fascículo, hagamos un ensayo de Asamblea General y de funcionamiento de todas las partes de nuestra empresa, en la que pongamos en práctica todo lo aprendido.

R E S U M E N

Si en el fascículo anterior conocimos los pasos o principios que contempla la administración de la empresa, lo que hemos estudiado con detalle en el presente ha sido precisamente uno de estos importantes pasos o principios: el de la ORGANIZACION.

En este fascículo hemos visto cuáles son los principales instrumentos o elementos para la organización de la empresa asociativa de producción agropecuaria.

Entre estos elementos debemos saber inicialmente qué es un ESTATUTO, o sea el documento que contiene las reglas generales de la empresa. Un buen estatuto debe contemplar los aspectos legales, los objetivos de la empresa, los derechos y obligaciones de los asociados, los aspectos administrativos, económicos y de organización de la empresa en general.

Además, debemos tener otros instrumentos o herramientas más específicas para acatar lo que dicen los estatutos; éstos son los reglamentos, los cuales existen según sean las actividades que se realicen. Algunos de ellos son los reglamentos internos de la empresa, los de trabajo, los de equipo y maquinaria y otros más que nos pueden ser de gran utilidad.

Como ejemplos de otros instrumentos específicos de organización estudiamos también el ORGANIGRAMA que resume en una figura la estructura y funciones de todas las partes de la empresa y el CRONOGRAMA ó Calendario de Actividades que nos sirven para distribuir o repartir de una mejor manera los trabajos que debemos realizar en la empresa.

Por todo lo que hemos visto anteriormente, tenemos que llegar al convencimiento de que para que una empresa como la nuestra marche como debe ser, no sólo es necesario estar bien organizados, sino que todos debemos saber lo que vamos a hacer y la responsabilidad que tenemos dentro de la empresa.

Esto es necesario, porque se supone que todos nosotros debemos participar de los planes y del desarrollo de la empresa y que la función o tarea que realizamos es importante para eso.

No debemos olvidar, que como asociados que somos, tenemos derechos y obligaciones y podemos llegar a ocupar cualquier puesto de los existentes en la empresa; por lo tanto, es necesario saber las funciones y lo que hay que hacer según sea el puesto que nos toque ocupar. Pensemos en esto siempre y seremos buenos asociados, cumpliendo correctamente nuestro papel dentro de la empresa.

FASCICULO N° 6

LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA ASOCIATIVA
DE PRODUCCION AGROPECUARIA

F A S C I C U L O N ° 6

CONTENIDO

A. Importancia de la Contabilidad en la Empresa Asociativa

LAMINA 35. Ventajas de la Contabilidad en la Empresa

B. Elementos Básicos de la Contabilidad

LAMINA 36. El Inventario

LAMINA 37. Los Registros

C. Ejemplo sobre la Importancia de la Contabilidad en una Empresa Asociativa

LAMINA 38. El Balance de Situación. El Activo, Pasivo y Patrimonio

LAMINA 39. El Estado de Resultados. Nuevo Balance de Situación

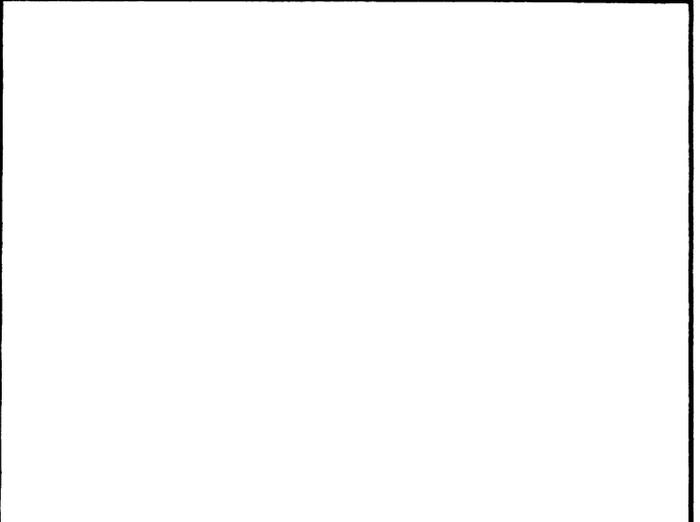
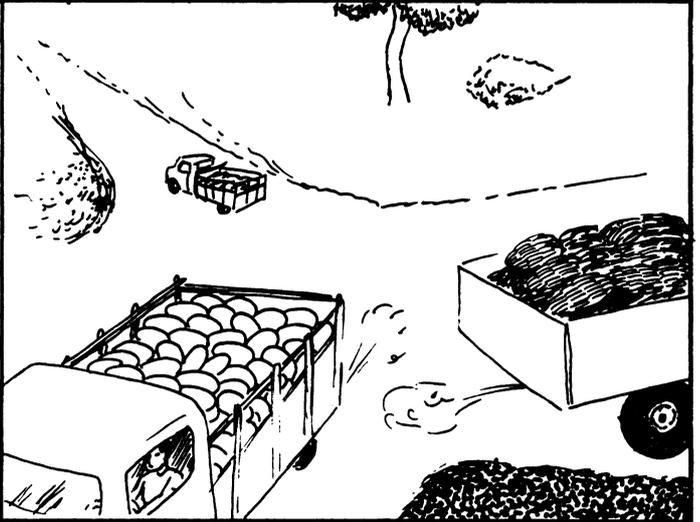
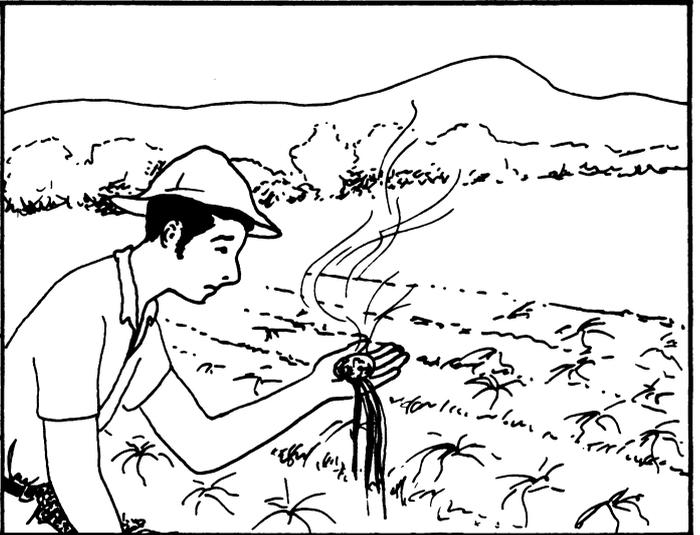
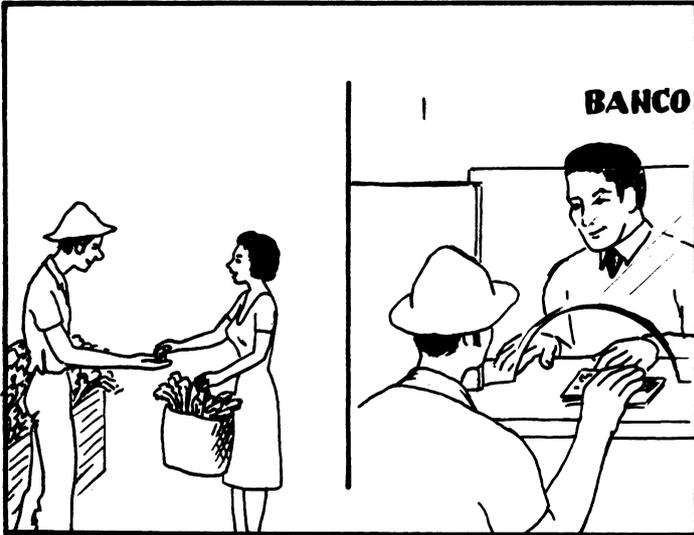
LAMINA 40. Cambios en el Activo, Pasivo y Patrimonio

LAMINA 41. Balance Final de Situación

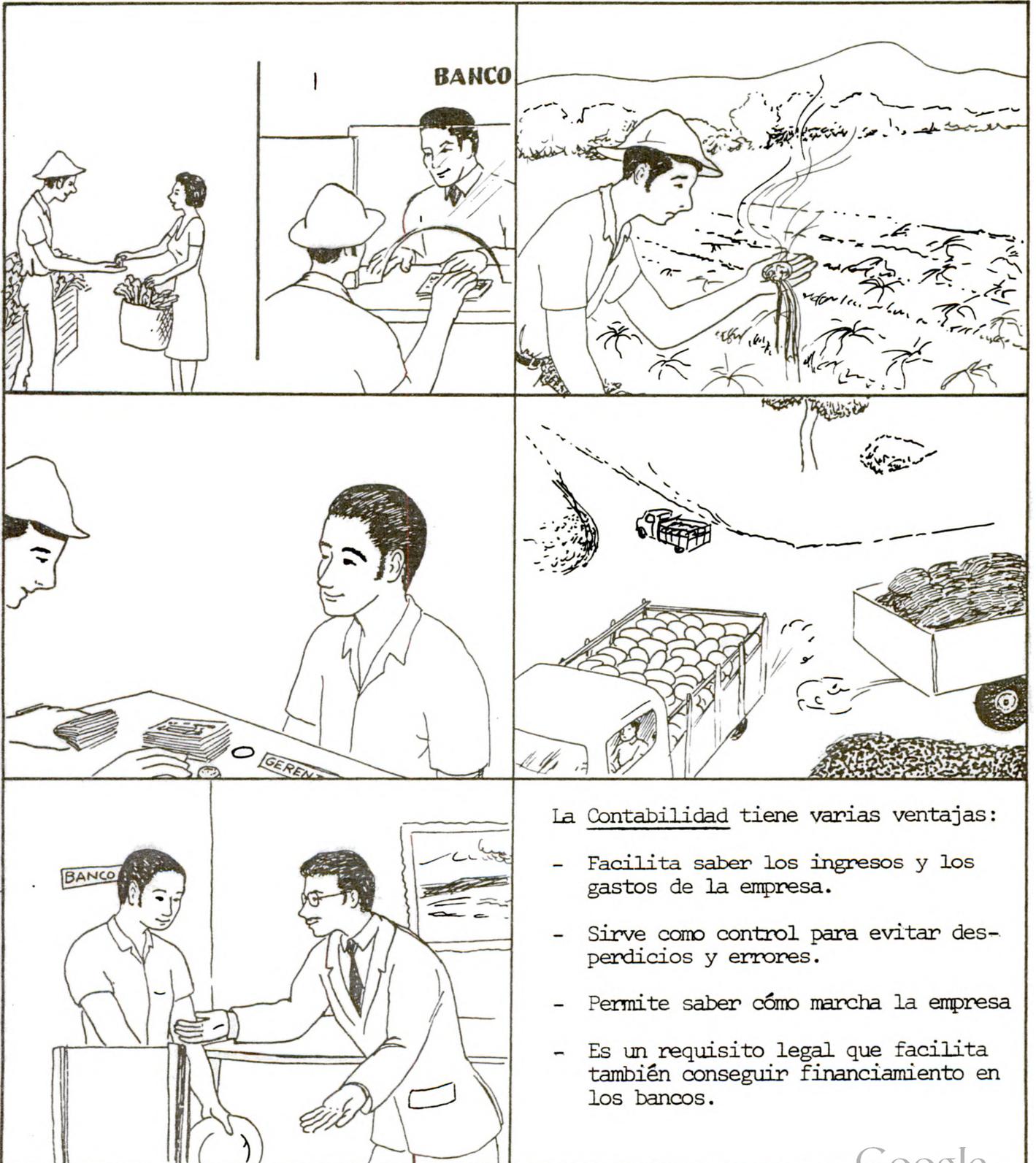
A. IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD

La contabilidad dentro de una empresa asociativa de producción agropecuaria es de gran valor, pues presenta una serie de ventajas tales como las siguientes:

1. Facilita saber el resultado obtenido en la producción de cualquier cultivo o actividad ganadera, mediante el cálculo de los ingresos y los gastos.
2. Su organización da un buen control para evitar desperdicios y errores, evitando así desconfianzas y comentarios dudosos con respecto a los que manejan el efectivo y otros bienes en la empresa.
3. Permite conocer los resultados de las operaciones realizadas, pudiendo juzgar la eficiencia de la gerencia en el desarrollo de las operaciones.
4. Con base en las deficiencias encontradas puede contarse con una forma mejor de hacer las cosas, para evitar futuras pérdidas.
5. Presenta una imagen más formal ante las instituciones bancarias, facilitándose la financiación.
6. Es un requisito legal indispensable.



A. IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA ASOCIATIVA



La Contabilidad tiene varias ventajas:

- Facilita saber los ingresos y los gastos de la empresa.
- Sirve como control para evitar desperdicios y errores.
- Permite saber cómo marcha la empresa
- Es un requisito legal que facilita también conseguir financiamiento en los bancos.

CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante la Contabilidad dentro de una empresa asociativa?

Llevamos Contabilidad en nuestra empresa?
Si la llevamos, cómo está compuesta?

B. ELEMENTOS BASICOS

Para tener una idea clara de la información más importante que ofrece la contabilidad, es preciso conocer algunos de sus elementos básicos.

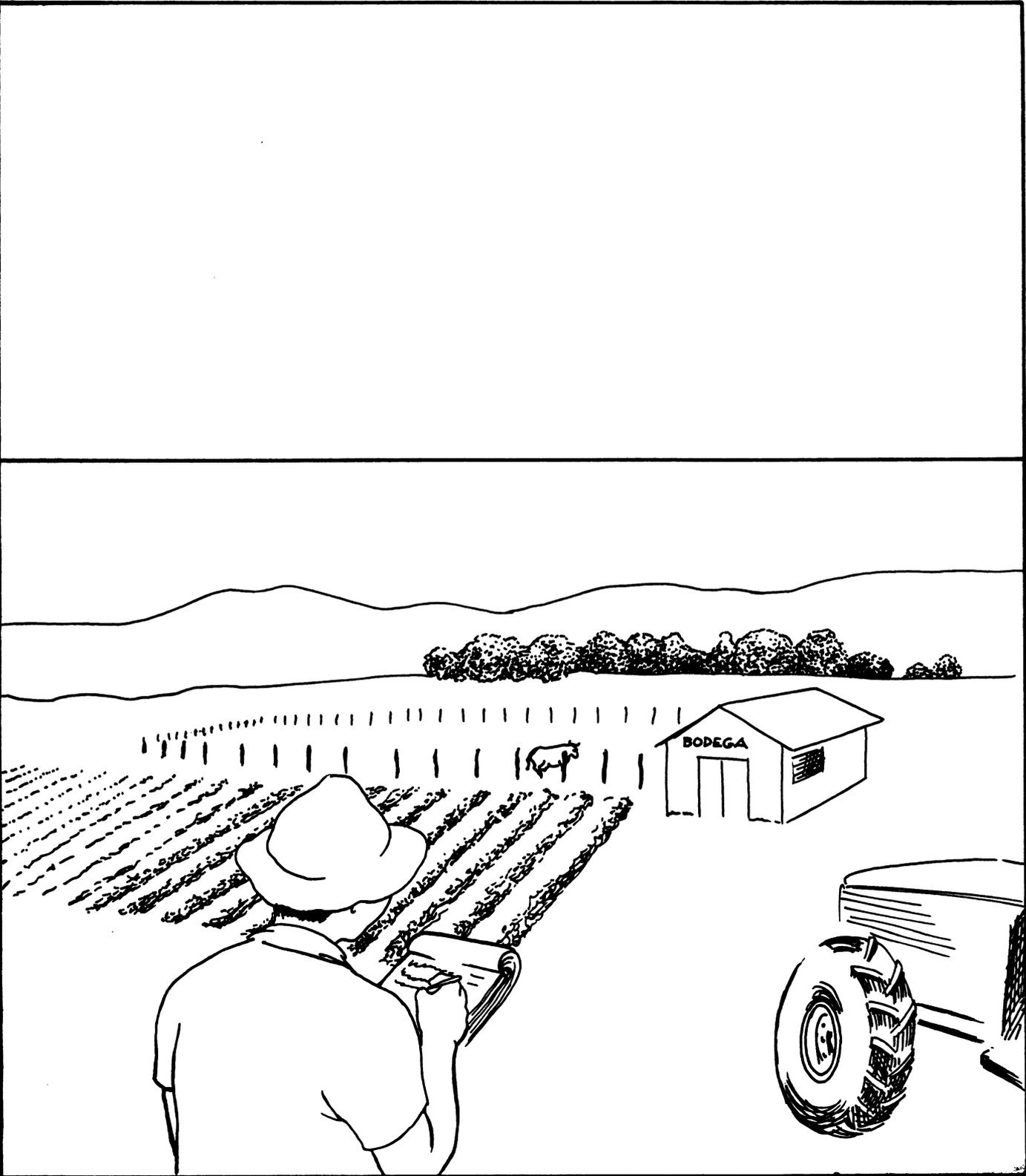
1. El Inventario

Uno de estos elementos es el Inventario, el cual es una relación detallada de todos los bienes o valores que constituyen la empresa e intervienen en su producción. O sea que para empezar a llevar la contabilidad lo principal es saber lo que tenemos y con qué contamos.

El inventario de una empresa asociativa, así como el de cualquier finca debe contemplar los siguientes aspectos mínimos:

- a. Tierras y Mejoras: Desglosándolas por categorías de cultivos (anuales o transitorios y permanentes), pastos cultivados (limpios y no limpios), montes (con o sin pasto), otras áreas (camino y construcciones).
- b. Edificios, construcciones y estructuras permanentes: tales como casas, establos, ranchos, silos, cercas, gallineros, etc.
- c. Maquinaria y equipo: lo que incluye tractores, vehículos, herramientas, maquinarias, motobombas, equipo lechero, equipo avícola, etc.
- d. Animales: tanto el ganado de leche, como el de engorde y todo tipo de animales de producción o de trabajo que tenga la finca.
- e. Materiales en bodega: tales como fertilizantes, semillas, insecticidas, ampollas de inseminación y todos los materiales que tengamos guardados en la finca.
- f. Cuentas por pagar: detalle del valor de las deudas, tanto a personas como a entidades.
- g. Dinero que se posee y cuentas por recibir: todo lo que tenemos en efectivo y lo que nos deben.

Si obtenemos el valor correcto de todos estos elementos y al día, podemos saber exactamente lo que tenemos para empezar la contabilidad, quitando de lo que poseemos aquello que debemos. Este es el punto de partida.

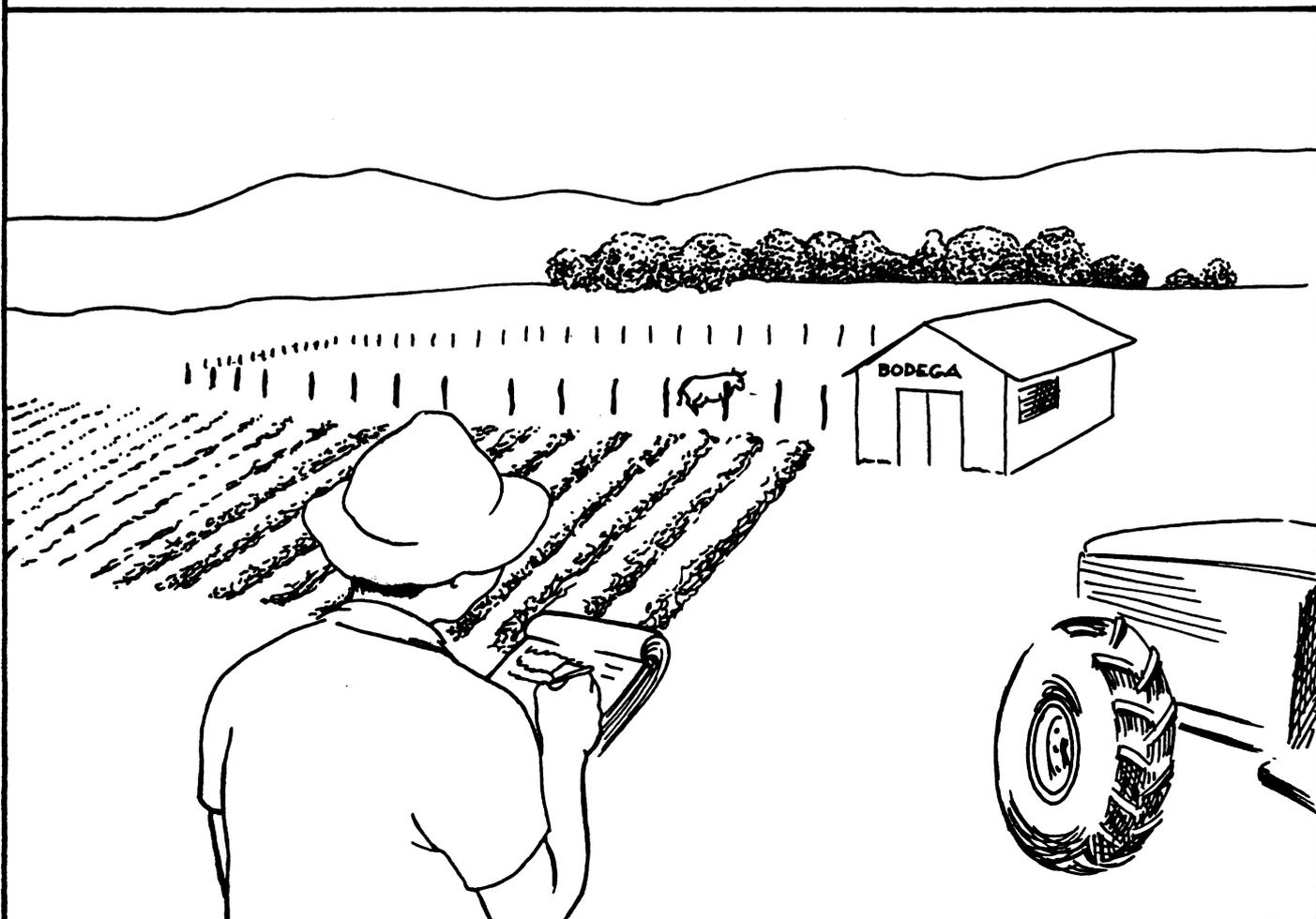


B. ELEMENTOS BASICOS DE LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA ASOCIATIVA

1. El Inventario

Es el detalle de lo que tenemos y con lo que contamos en la empresa. Debe contemplar los siguientes aspectos:

- Tierras y Mejoras
- Edificios y Construcciones
- Maquinaria y Equipo
- Animales
- Materiales en Bodega
- Cuentas por pagar
- Dinero que se posee



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los elementos básicos de la Contabilidad para una empresa asociativa?

Qué es el Inventario y cuáles aspectos debe contemplar?

Tenemos Inventario de lo que hay en nuestra empresa?

Si nó hay, tratemos de hacer un Inventario de nuestra empresa.

Si lo hay, revisemos todos los aspectos que tiene de acuerdo con lo que hemos aprendido.

2. Registros

Es el conjunto de formularios y anotaciones que es necesario mantener en toda empresa asociativa, para especificar en ellos los diversos movimientos hechos y las transacciones efectuadas.

Es esencial que sea la misma empresa agropecuaria la que organice el desarrollo y uso de sus registros contables para el control de su trabajo y la obtención de datos reales sobre su labor.

Como propósito de esta acción, se busca que sea la misma empresa la que lleve una contabilidad sencilla y funcional que le sirva de base para análisis más detallados.

Sobre los tipos de registros a usarse existen varios ejemplos que se presentan en diversas publicaciones sobre el tema. Sin embargo, para la presente se menciona que para una empresa asociativa los controles más usados serían los siguientes:

a. Registros Físicos

- i. Registro diario y semanal de horas trabajadas
- ii. Control efectivo y cuentas bancarias
- iii. Control de existencias en bodega
- iv. Registro de uso de maquinaria y equipo
- v. Control de producción de cultivos y actividades pecuarias

b. Registros de Gastos y Entradas



B. ELEMENTOS BASICOS DE LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA ASOCIATIVA (continuación)**2. Los Registros**

Son los formularios que se deben mantener para anotar los movimientos de la empresa.

Los más usados son:

a. Registros Físicos

- Horas trabajadas
- Dinero en efectivo y cuentas bancarias
- Existencias en bodega
- Uso de Maquinaria y Equipo
- Producción de Cultivos y Ganadería

b. Registros de Gastos y Entradas

CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los registros o controles más importantes dentro de una empresa asociativa?

Cuáles registros llevamos en nuestra empresa?

Si no llevamos, tratemos de preparar los más importantes.

Si llevamos, comentemos un poco sobre ellos y estudiemos su contenido.

C. EJEMPLO SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN UNA EMPRESA ASOCIATIVA

Para indicar, en forma sencilla, la importancia de la contabilidad en una empresa asociativa, a continuación se presentará un caso ilustrativo.

Caso práctico

El 5 de febrero, se celebra una reunión de 10 personas para formar una empresa asociativa. Ellos deciden aportar ₡1.000.00 (Mil colones 00/100) en efectivo, cada uno, que será la capacidad propia de la empresa y se llama capital social.

Deciden reunirse nuevamente el 22 de febrero, con el fin de hacer planes para aprovechar el período de siembra y acuerdan:

- Firmar un pagaré a un vecino para que les venda un terreno de 300 Has. cuyo valor es de ₡300.000 (Trescientos mil colones), que se le pagará en abonos de ₡30.000 (Treinta mil colones) anuales.
- Aceptar el financiamiento que habían pedido al banco por ₡600.000 (Seiscientos mil colones) para sembrar 200 Has. de arroz, suma que pagarán al recoger la cosecha.

El 10 de marzo encargan a un socio que sabe contabilidad la preparación de un detalle de la situación de la empresa, a lo que éste les presenta lo siguiente:

EMPRESA ASOCIATIVA JUAN SANTAMARIA R.L.

BALANCE DE SITUACION

Al 10 de marzo

ACTIVO

Efectivo en caja		₡ 610.000	
Para sembrar arroz	₡ 600.000		
Aportado por los socios	10.000		
Terrenos		300.000	<u> </u>
<u>TOTAL ACTIVO</u>			₡ 910.000

PASIVO

Documentos por pagar - Banco		600.000	
Documentos por pagar - Finca		<u>300.000</u>	<u> </u>

PATRIMONIO

Capital Social		<u>10.000</u>	<u>10.000</u>
----------------	--	---------------	---------------

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

₡ 910.000

Al no entender el cuadro los demás socios, le solicitan a éste que les indique qué significa, por lo que les dice:

Activo es la totalidad del valor de los bienes que posee la empresa; puede verse en el cuadro, que suman ¢910.000, compuesto por ¢610.000 en efectivo y ¢300.000 que es el costo de terrenos.

Pasivo es el total de las cuentas que tiene que pagarse, puede verse que al Banco hay que pagar ¢600.000 y al vecino que vendió la finca ¢300.000, en total hay que pagar ¢900.000.

El patrimonio nos mostrará el monto que nos corresponde o del que somos dueños; puede observarse que es de ¢10.000, que es igual a los ¢10.000 que pagamos como aporte de capital social.

En resumen el cuadro puede interpretarse diciendo:

Que de los ¢910.000 que suman los activos de la empresa, ¢900.000 se los demos a terceros y ¢10.000 son de nosotros.

Empresa Asociativa Juan Santamaría
 Balance de situación al
 10 de marzo de 1980

Activo		Pasivo	
Efectivo en caja	610.000	Documentos 600.000 por pagar- Banco.	
Para rembar arroz	600.000	Documentos por pagar- Finca.	<u>300.000</u> <u>900.000</u>
Aportado por los socios	<u>10.000</u>	Patrimonio Capital Social	<u>10.000</u> <u>10.000</u>
Terrenos	<u>300.000</u>	Total pasivo y patrimonio	<u>\$ 910.000</u>
<u>Total activo</u>	<u>\$ 910.000</u>		

C. EJEMPLO PRACTICO SOBRE EL USO DE LA CONTABILIDAD EN UNA EMPRESA ASOCIATIVA

Activo		Pasivo	
Efectivo en caja	610.000	Documentos 600.000 por pagar- Banco.	
Para rembar arroz	600.000	Documentos por pagar- Finca.	300.000 900.000
Aportado por los socios	10.000	Patrimonio Capital Social	10.000 10.000
Terrenos	300.000	Total pasivo y patrimonio	\$ 910.000
<u>Total activo</u>	<u>\$ 910.000</u>		

El Balance de Situación es un resumen del Inventario en un momento cualquiera. En este caso, uno de los socios de la empresa nos presenta un Balance al 10 de marzo de 1980.

El Activo es el total de los bienes que tenemos. En este caso son los 610.000 en efectivo (600.000 que nos prestó el Banco y 10.000 que dimos entre todos los socios) y 300.000 que vale la finca. En total, nuestro Activo es de 910.000.

El Pasivo es el total de lo que debemos. Aquí es de 900.000 porque hay que pagar 600.000 al Banco y 300.000 a un vecino que nos vendió la finca, con un pagaré.

El Patrimonio indica lo que en realidad somos dueños. Es la resta entre el activo y el pasivo.

En este caso es de 10.000 (910.000 - 900.000) que corresponde a nuestro Capital Social.

CONVERSEMOS SOBRE:

Qué entendemos por los términos:

- BALANCE DE SITUACION
- ACTIVO
- PASIVO
- PATRIMONIO

Podemos hacer un balance de situación de nuestra empresa?

Cuál es nuestro ACTIVO, PASIVO y PATRIMONIO?

En la reunión se nombró un gerente y se le dieron instrucciones para que dirigiera la siembra que se irá a iniciar el 20 de abril. El gerente contrató servicio de maquinaria para preparar el terreno, compró insumos, pagó sueldos y con la venta de la cosecha pagará el préstamo al banco; a la vez, fue pasando al socio que sabía contabilidad, los comprobantes de gastos para que éste le ayudara a presentar el informe en octubre, cuando ya se vendiera la cosecha.

En octubre se llevó a cabo la reunión, en la que el gerente en compañía del socio antes mencionado, procedieron a presentar el siguiente informe:

EMPRESA ASOCIATIVA JUAN SANTAMARIA R.L.

ESTADO DE RESULTADOS

Del 10 de marzo al 30 de octubre

VENTAS		¢ 800.000	
<u>Menos</u>			
Gastos de Producción			
Sueldos	¢ 130.000		
Alquiler de maquinaria	170.000		
Insumos	<u>300.000</u>	<u>600.000</u>	
<u>UTILIDAD</u>			<u>200.000</u>

EMPRESA ASOCIATIVA JUAN SANTAMARIA R.L.

BALANCE DE SITUACION

Al 30 de octubre

ACTIVO

Efectivo en caja		¢ 210.000	
Utilidad de la cosecha	¢ 200.000		
Aportado por socios	10.000		
Terrenos		<u>300.000</u>	<u> </u>
<u>TOTAL ACTIVO</u>			¢ 510.000

PASIVO

Documentos a pagar finca		<u>300.000</u>	300.000
--------------------------	--	----------------	---------

PATRIMONIO

Capital Social		10.000	
Utilidad en cosecha		<u>200.000</u>	<u>210.000</u>
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>			¢ 510.000

Al observar los socios el estado de resultados, le pidieron al compañero que les indicara qué significaba, a lo que éste les indicó:

Las ventas es el total de dinero que recibimos por vender la cosecha de arroz; dado que obtuvimos 800qq. a razón de ¢100.00 cada uno, el total de las ventas es de ¢800.000. Gastamos en producir el arroz la suma de ¢600.000, que se detalla en sueldos ¢130.000, alquiler de maquinaria ¢170.000 y por insumos comprados y que se gastaron ¢300.000. En resumen la diferencia de lo que obtuvimos por ventas, menos lo gastado muestra que nos ganamos ¢200.000.

Empresa Asociativa Juan Santamaría
rca
Estado de Resultados
del 10 de marzo al 30 de octubre

Ventas		
Menos		\$900.000
Gastos de Producción		
Sueldos	\$130.000	
Alquiler maquinaria	170.000	
Insumos	<u>300.000</u>	<u>600.000</u>
Utilidad		<u>200.000</u>

Empresa Asociativa Juan Santamaría
Balance de situación

<u>Activo</u>		
Efectivo en caja	\$210.000	
Util. de la cosecha	\$200.000	
Aportado por socios	<u>10.000</u>	
Terrenos	<u>300.000</u>	
Total Activo		<u>\$510.000</u>
<u>Pasivo</u>		
Doc. a pagar finca	<u>300.000</u>	300.000
<u>Patrimonio</u>		
Capital social	10.000	
Utilidad en cosecha	<u>200.000</u>	<u>210.000</u>
Total pasivo y patrimonio		<u>\$510.000</u>

C. EJEMPLO PRACTICO SOBRE LA CONTABILIDAD (continuación)

Entre marzo y octubre nuestra empresa produjo.

Gastamos los ¢600.000 en sueldos (¢130.000), alquiler de maquinaria (¢170.000) e insumos (¢300.000).

Al vender nuestro producto (800qq a ¢100 cada uno) logramos ¢800.000. Con las ventas pagamos en octubre nuestra deuda de ¢600.000 al Banco.

La diferencia entre las ventas y lo gastado muestra que nos ganamos ¢200.000.

El nuevo Balance al 30 de octubre muestra que aumentó nuestro Patrimonio a ¢210.000 (¢10.000 que teníamos y ¢200.000 que nos hemos ganado).

El Estado de Resultados muestra el movimiento de la empresa entre dos fechas.

Empresa Asociativa Juan Santamaría		
Estado de Resultados		
del 10 de marzo al 30 de octubre		
Ventas		
Menos		\$800.000
Gastos de Producción		
Sueldos	\$130.000	
Alquiler maquinaria	170.000	
Insumos	300.000	600.000
Utilidad		<u>200.000</u>

El nuevo Balance de Situación muestra que aumentó nuestro patrimonio.

Empresa Asociativa Juan Santamaría		
Balance de Situación		
<u>Activo</u>		
Efectivo en caja		\$210.000
Util. de la cosecha	\$200.000	
Aportado por socios	10.000	
Terrenos	300.000	
Total Activo		<u>\$510.000</u>
<u>Pasivo</u>		
Doc. a pagar finca	300.000	300.000
<u>Patrimonio</u>		
Capital social	10.000	
Utilidad en cosecha	200.000	210.000
Total pasivo y patrimonio		<u>\$510.000</u>

CONVERSEMOS SOBRE:

Qué entendemos por el término ESTADO DE RESULTADOS?

Pero al analizar los socios el otro cuadro (Balance de Situación), dijeron que aunque ya habían visto uno antes, sin embargo habían ciertos cambios que no entendían, por lo que el asociado procedió a explicarles:

Cambios en el Activo

En marzo teníamos en efectivo la suma de ¢610.000 compuesto por ¢10.000 de capital social y ¢600.000 para sembrar. Con la siembra gastamos los ¢600.000 pero nos ingresaron ¢800.000 por la venta, pero a inicios de octubre el gerente pagó el préstamo de ¢600.000 al banco, por lo que nos quedó un saldo de ¢210.000.

EFFECTIVO EN CAJA

CONCEPTO	ENTRADA	SALIDA	SALDO
Aporte de socios en marzo	10.000		10.000
Préstamo del banco	600.000		610.000
Gastos de cultivo		600.000	10.000
Venta del arroz en octubre	800.000		810.000
Pago del préstamo		600.000	210.000

Cambios en el Pasivo

En marzo debíamos ¢900.000 compuesto por ¢600.000 al banco y ¢300.000 por la finca, como se pagó el banco con la venta del arroz, nos queda solamente la deuda de la finca por ¢300.000.

Cambios en el Patrimonio

En marzo el patrimonio estaba compuesto solamente por el capital social que era de ¢10.000, en octubre se puede observar que aparece utilidad en cosecha ¢200.000, que representan los ¢200.000 adicionales en caja.

En resumen nuestra empresa tiene bienes por ¢510.000 (activo), de los cuales debemos ¢300.000 (pasivos) y nos corresponde o es de nosotros ¢210.000 (patrimonio), que se conforma de ¢10.000 aportados y ¢200.000 ganados en la cosecha del arroz.

Al finalizar la reunión, los socios acuerdan repartirse ¢10.000 para cada uno en dividendos, o sea ¢100.000 en total, dado el esfuerzo realizado en la producción.

Activo

Concepto	Efectivo en caja		Saldo
	Entrada	Salida	
Aporte de socios en mayo	10.000		10.000
Préstamo del banco	600.000		610.000
Gastos de cultivo		600.000	10.000
Venta del arroz en octubre	800.000		810.000
Pago del préstamo		600.000	210.000

Pasivo



C. EJEMPLO PRACTICO SOBRE LA CONTABILIDAD (continuación)

Cambios en el Activo, Pasivo y Patrimonio

Cambios en el Activo

En marzo teníamos ₡610.000 en efectivo.
 Con la siembra gastamos ₡600.000.
 Luego nos ingresaron ₡800.000 por la venta. En octubre pagamos ₡600.000 al Banco.
 Nos queda un saldo de ₡210.000 en efectivo. Nuestro activo ahora es de ₡510.000 (₡300.000 de la finca y ₡210.000 en efectivo).

Cambios en el Pasivo

En marzo debíamos ₡900.000 (600.000 al Banco y 300.000 por la finca).
 En octubre pagamos ₡600.000 al Banco.
 Actualmente sabemos que queda la deuda de ₡300.000, que es nuestro Pasivo actual.

Cambios en el Patrimonio

Nuestra empresa tiene ahora ₡210.000 de patrimonio (₡10.000 que pusimos en marzo y ₡200.000 que nos ganamos con la cosecha de arroz).
 Decidimos ahora repartirnos ₡10.000 en dividendos (₡100.000 en total) quedando nuestro Balance como veremos después.

Activo

<i>Efectivo en caja</i>			
<i>Concepto</i>	<i>Entrada</i>	<i>Salida</i>	<i>Saldo</i>
<i>Aporte de socios en marzo</i>	10.000		10.000
<i>Préstamo del banco</i>	600.000		610.000
<i>Gastos de cultivo</i>		600.000	10.000
<i>Venta del arroz en octubre</i>	800.000		810.000
<i>Pago del préstamo</i>		600.000	210.000

Pasivo



CONVERSEMOS SOBRE:

Cómo se presentan los cambios en el ACTIVO, PASIVO y PATRIMONIO?

El Gerente le solicita al socio que hace los estados, que elabore un balance de situación que resultará, una vez que se pague ese dividendo, por lo que éste presenta el siguiente informe:

EMPRESA ASOCIATIVA JUAN SANTAMARIA R.L.

BALANCE DE SITUACION

Al 30 de octubre

ACTIVO

Efectivo en caja	¢ 110.000	
Terrenos	<u>300.000</u>	
<u>TOTAL PASIVO</u>		¢ <u>410.000</u>

PASIVO

Documentos por pagar - Finca		¢ 300.000
------------------------------	--	-----------

PATRIMONIO

Capital Social	¢ 10.000	
Utilidad	<u>100.000</u>	<u>110.000</u>
		¢ <u>410.000</u>

El socio procedió a explicarles que si distribuían los dividendos por ¢100.000, se disminuirían los bienes de propiedad de la empresa de ¢510.000 a ¢410.000, afectando a la cuenta de efectivo en caja, que bajaría de ¢210.000 a ¢110.000. Además, que la parte de patrimonio se iba a disminuir de ¢210.000 a ¢110.000; específicamente ésta disminución sería en la cuenta de utilidad de ¢200.000 a ¢100.000.

Este es uno de los ejemplos de las acciones que puede tomarse en una empresa asociativa.

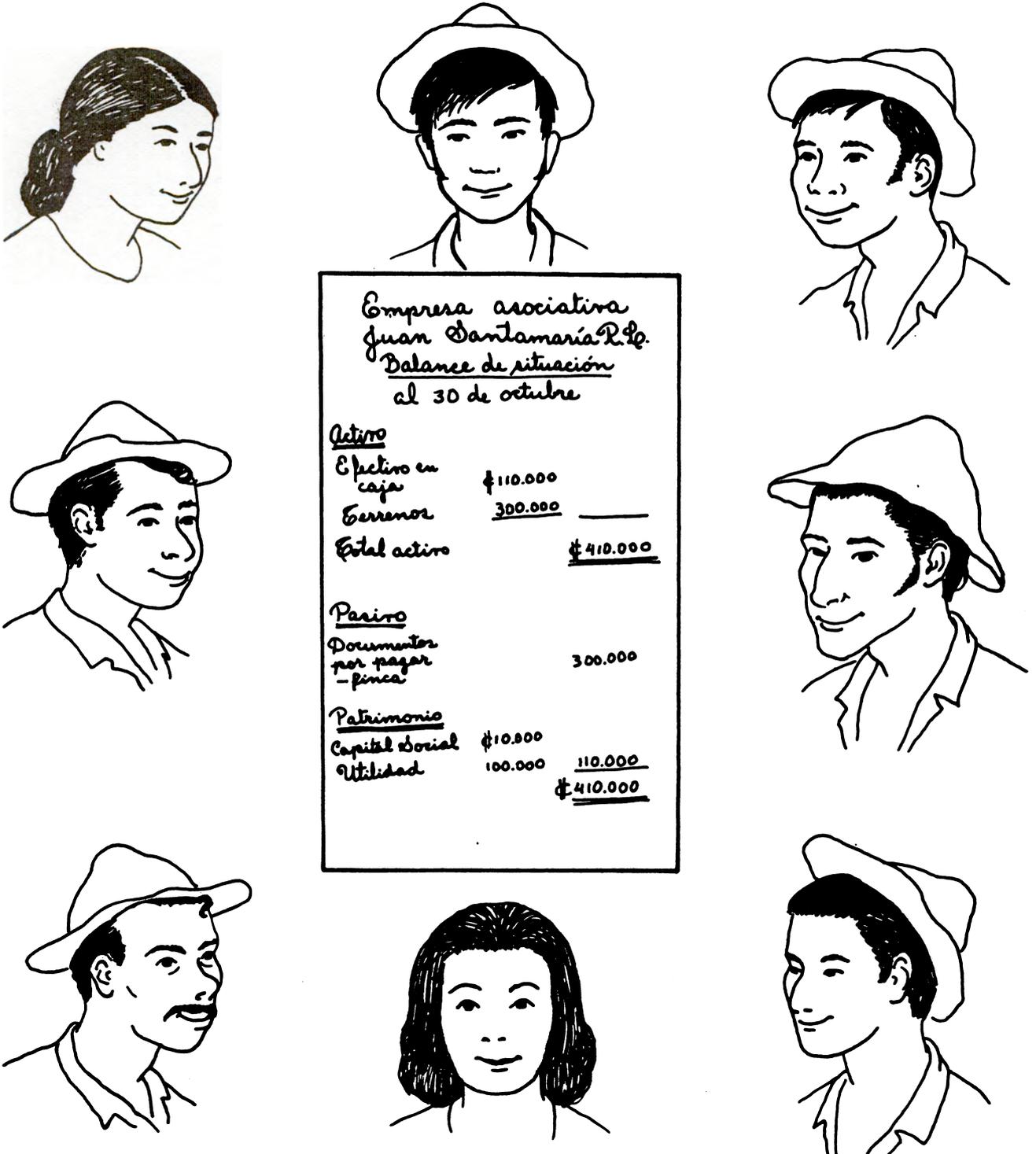


Empresa asociativa
 Juan Santamaría R.L.
Balance de situación
 al 30 de octubre

<u>Activo</u>		
Efectivo en caja	\$110.000	
Exerenzos	<u>300.000</u>	
Total activo		<u>\$410.000</u>
 <u>Pasivo</u>		
Documentos por pagar - finca	300.000	
 <u>Patrimonio</u>		
Capital Social	\$10.000	
Utilidad	100.000	<u>110.000</u>
		<u>\$410.000</u>



NUESTRO NUEVO BALANCE MUESTRA LA SITUACION EN QUE QUEDAMOS PARA SEGUIR NUESTRO TRABAJO EN LA EMPRESA.
 SI NO HUBIERAMOS LLEVADO LA CONTABILIDAD NO HUBIERAMOS PODIDO SABER COMO MARCHA LA EMPRESA.



CONVERSEMOS SOBRE

Podemos hacer un ejercicio de contabilidad con los datos que tenemos en nuestra empresa?

Si es posible hacer el ejercicio, tratemos de hacerlo.

Si nó es posible, pensemos por qué no podemos hacerlo y tratemos de estudiar la forma de solucionar esta situación.

RESUMEN

La contabilidad es un elemento o instrumento de gran valor para la empresa asociativa de producción agropecuaria. Su uso presenta grandes ventajas puesto que facilita saber los resultados obtenidos en los cultivos y ganadería que tengamos en la empresa, organizar el control para evitar desperdicios y errores, conocer los resultados de las actividades realizadas, evitar futuras pérdidas, presentar una imagen mejor ante las instituciones bancarias y cumplir un requisito legal indispensable.

Los elementos básicos de la contabilidad son: el Inventario, que es una relación detallada de todo lo que tenemos en la empresa y los Registros que se deben mantener para especificar los movimientos hechos y las transacciones afectadas.

Además de estos elementos vimos los conceptos de Balance de Situación y Estado de Resultados, de importancia para conocer la marcha de nuestra empresa.

Debemos aprender a utilizar la contabilidad en nuestra empresa como uno de los medios para tener una buena administración.

FASCICULO N° 7

TECNICAS SENCILLAS PARA LA PLANIFICACION

FISICA DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS

FASCICULO N ° 7

CONTENIDO

A. Importancia General de la Planificación

LAMINA 42. Por qué es importante Planificar?

B. Pasos más importantes de la Planificación

LAMINA 43. Representación de los Pasos más importantes de la Planificación

C. Forma y Técnicas para la Planificación de la Empresa

LAMINA 44. Conocimiento de lo que hay sembrado actualmente y estudio de las condiciones de la empresa

LAMINA 45. Análisis de la Fuerza de Trabajo y de Capital

LAMINA 46. Factores para seleccionar los cultivos o Ganadería a Producir en la empresa

LAMINA 47. Factores que limitan el área a sembrar

INTRODUCCION:

Hemos visto anteriormente la importancia que tiene la utilización adecuada de los recursos de nuestra empresa para salir adelante; es decir, se nos ha demostrado la necesidad de planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar para garantizarnos la buena marcha de nuestra empresa.

Cuando hablamos de planificar, siempre lo hacemos pensando en que, vamos a lograr un mejoramiento de la producción, con lo cual obtendremos buenas ganancias.

Lo que muchas veces no tomamos en cuenta es, que existen algunas técnicas o maneras que nos permiten conocer de antemano las posibilidades de producción, los gastos y los ingresos que vamos a tener y calcular también las ganancias que obtendremos.

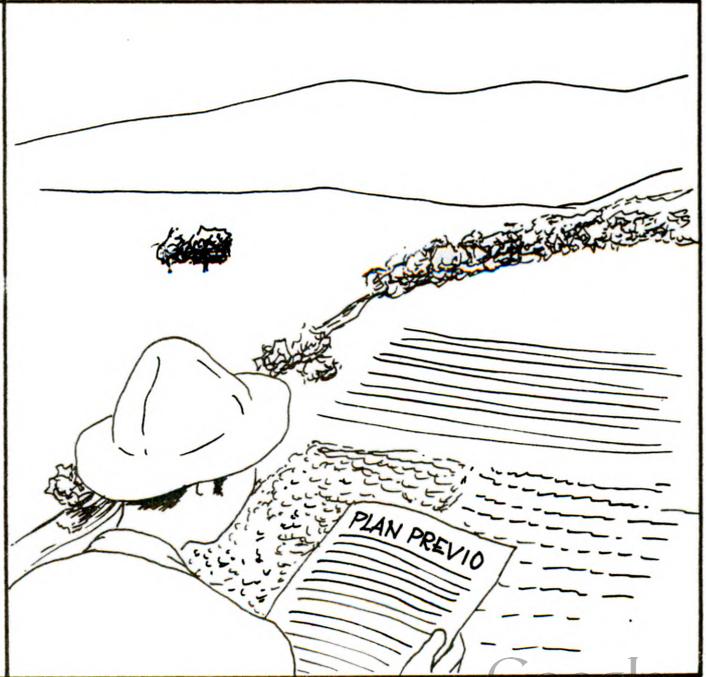
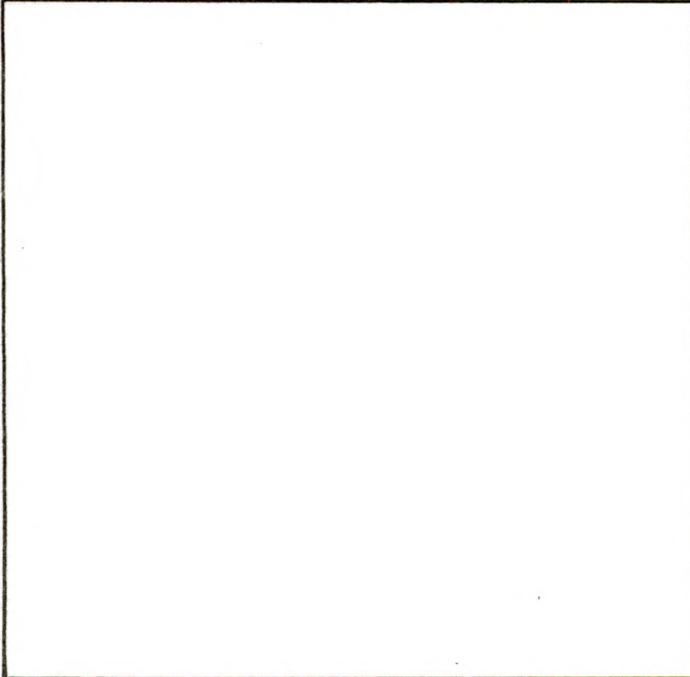
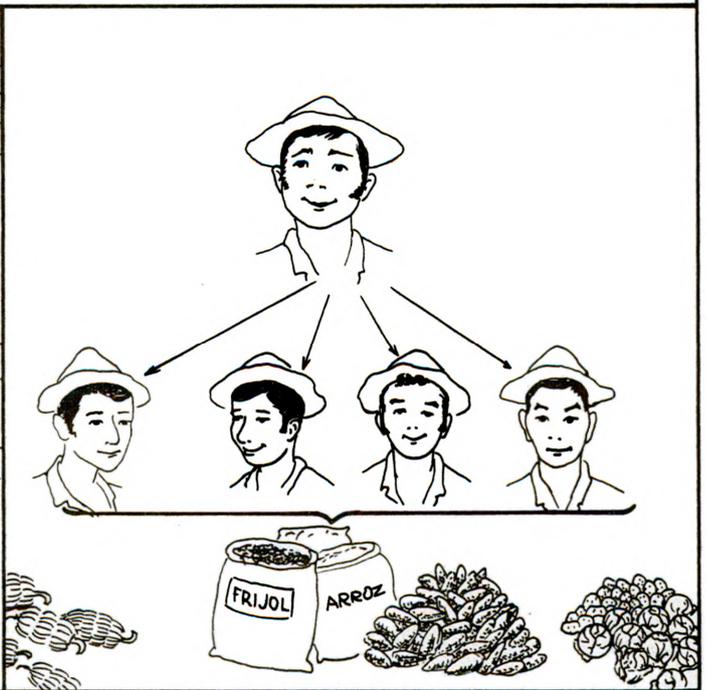
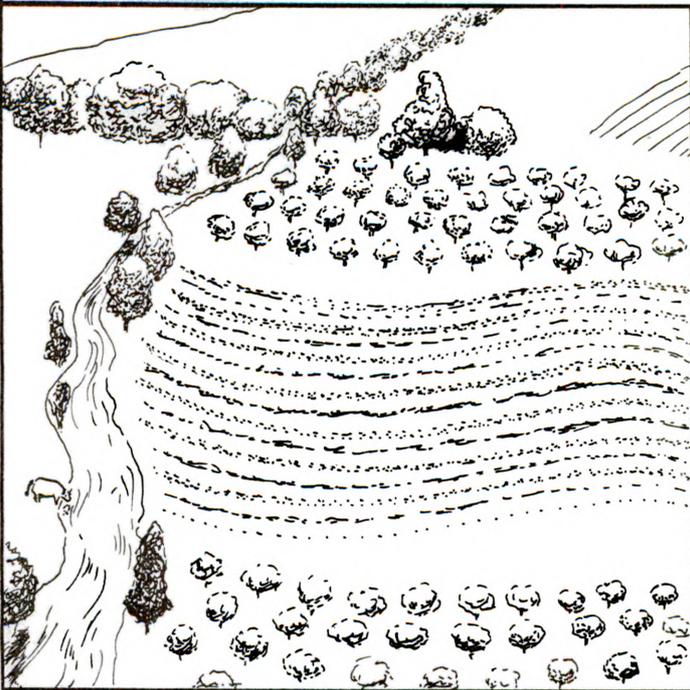
En esta oportunidad, vamos a conocer algunas de esas técnicas o maneras que son tan necesarias porque nos ayudan a conocer todos los aspectos relacionados con la parte física y económica de nuestra empresa.

A. Importancia de la Planificación

Planificar es importante porque:

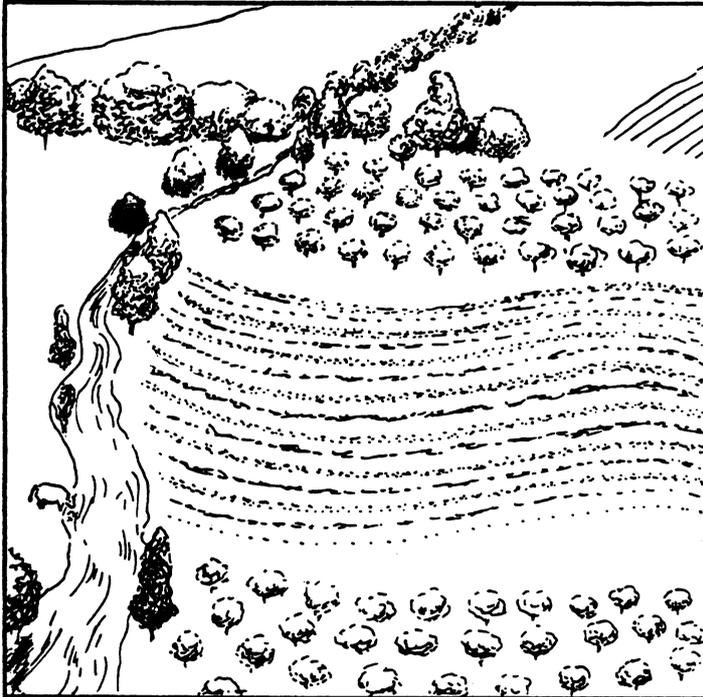
1. Los buenos resultados vienen si hay orden; no pueden venir de la improvisación.
2. Necesitamos hacer planes sobre la forma como la acción habrá de coordinarse.
3. Lo que hemos visto que es posible, se afina y corrige en la planificación.
4. Todo control es imposible si nó se compara con un plan previo. Sin un plan se trabaja a ciegas.

La planificación nos dice hacia donde queremos dirigirnos, con qué medios contamos, siguiendo qué pasos y en cuánto tiempo.



A. IMPORTANCIA GENERAL DE LA PLANIFICACION

POR QUE ES IMPORTANTE PLANIFICAR?



Planificar es importante porque:

- Los buenos resultados vienen si hay orden.
- Es necesario hacer planes para coordinar el trabajo de todos los miembros de la empresa.
- Todo control es imposible si no se compara con un plan previo.
- Evita la improvisación y trabajar a ciegas.



CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante planificar?

Tenemos un PLAN PREVIO de producción en nuestra empresa?

B. Pasos más importantes de la Planificación

A continuación se exponen los pasos más importantes de la planificación:

1. Fijar Objetivos

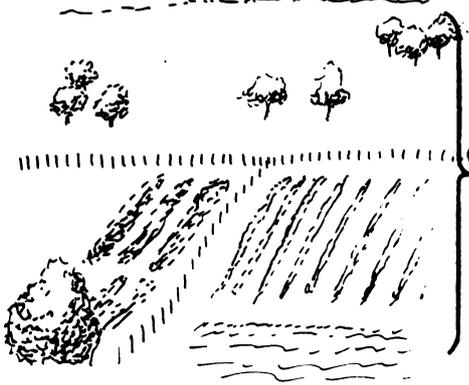
Son guías que dan a la administración una orientación firme. Los objetivos de una empresa serían por ejemplo: desarrollar y ampliar sus actividades agrícolas para obtener un beneficio económico que le permita operar con utilidad.

2. Hacer Investigación

Es necesario investigar de qué medios dispone la empresa, cuál ha sido su trayectoria, cuál su situación económica, con qué elementos humanos cuenta, etc.



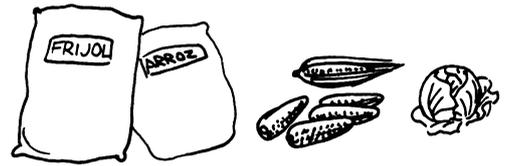
110.000



100.000



100.000



Estado financiero de la finca

Activo	Pasivo
\$83.000	\$54.000



B. PASOS MAS IMPORTANTES DE LA PLANIFICACION

1. Fijar Objetivos

Son guías para orientar a la empresa.

Por ejemplo: a. Producir frijol, arroz en el primer año; b. Aumentar el terreno a los 5 años; c. Construir casas para todos los asociados a los 3 años.

2. Hacer Investigación

Es necesario investigar para hacer buena planificación. Por ejemplo, es necesario conocer: a. Qué se ha producido en la empresa; b. Cuál es su estado financiero; c. Cuáles son los recursos humanos de que dispone.

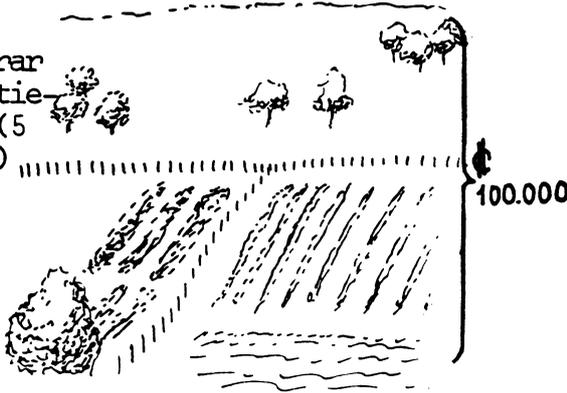
OBJETIVOS

1. Producir frijol y arroz (primer año)



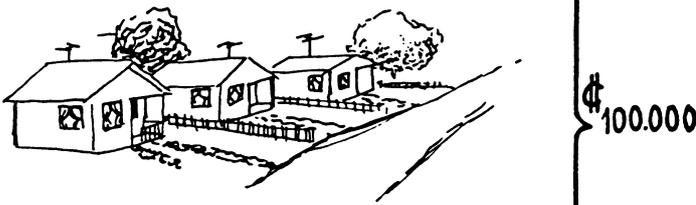
\$ 110.000

2. Comprar más tierra (5 años)



\$ 100.000

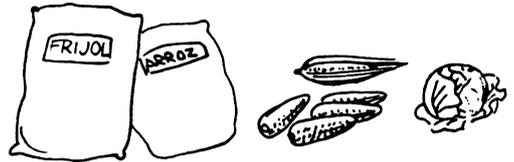
3. Construir casas para los socios (3 años)



\$ 100.000

INVESTIGACION

1. Qué se ha producido antes



2. Cuál es la situación financiera

Estado financiero de la finca

Activo	Pasivo
\$ 83.000	\$ 54.000

3. Con qué recursos humanos se cuenta



CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los pasos más importantes de la planificación?

Qué quiere decir el término FIJAR OBJETIVOS en nuestra empresa?

Por qué es necesario INVESTIGAR para hacer buena planificación?
Investigamos todo lo que es necesario para planificar nuestra empresa?

C. FORMA Y TECNICAS PARA LA PLANIFICACION FISICA DE LA EMPRESA

1. Conocimiento del Plan Actual:

En primer lugar se debe conocer el plan actual. Qué cultivos se están sembrando, qué hay sembrado, cómo se está utilizando la maquinaria, la mano de obra, etc. o sea todos aquellos recursos de que dispone la empresa. Si estos recursos no se están utilizando al máximo, hay mano de obra desocupada, tractores parados, tierra sin cultivar, es necesario hacer algunos cambios.

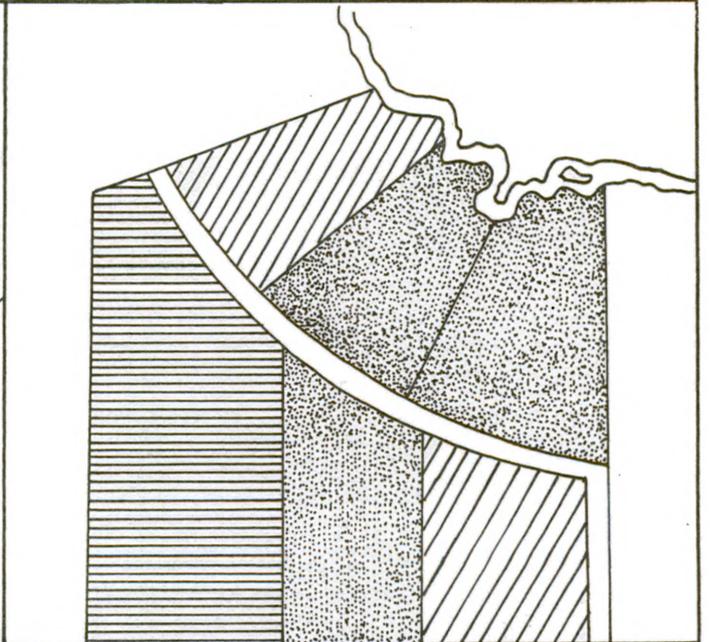
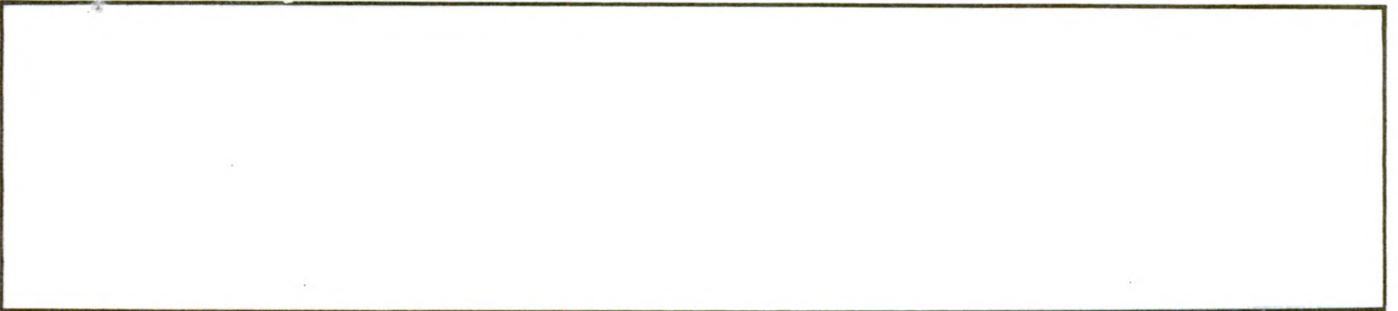
2. Análisis de las Condiciones de la Empresa:

Se puede empezar por conocer realmente las condiciones de la empresa. Para esto necesitamos un análisis de suelos y un mapa de la empresa. Una vez que se tiene el análisis de suelos, se procede a confeccionar un cuadro de la empresa. Los lotes buenos se pintan de un color y se les pone el número I, los lotes regulares se pintan de otro color y se les pone el número II, a los malos se les pone el número III; lo que está de bosque se pinta de otro color.

Las tierras de calidad I se pueden utilizar en cultivos anuales como: maíz, arroz, sorgo, algodón, etc.

Las tierras de calidad II serán buenas para cultivos permanentes como: frutales, caña, plátano o pastos para la explotación ganadera en forma intensiva.

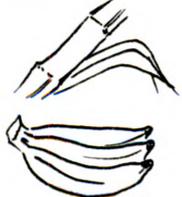
Las tierras de clase III serán sólo para pastos con poco ganado (extensivo) o para explotación forestal.



ROJO



AMARILLO



AZUL



C. FORMA Y TECNICAS PARA LA PLANIFICACION FISICA DE LA EMPRESA

Dentro de la planificación de los recursos físicos de la empresa hay que empezar por lo siguiente:

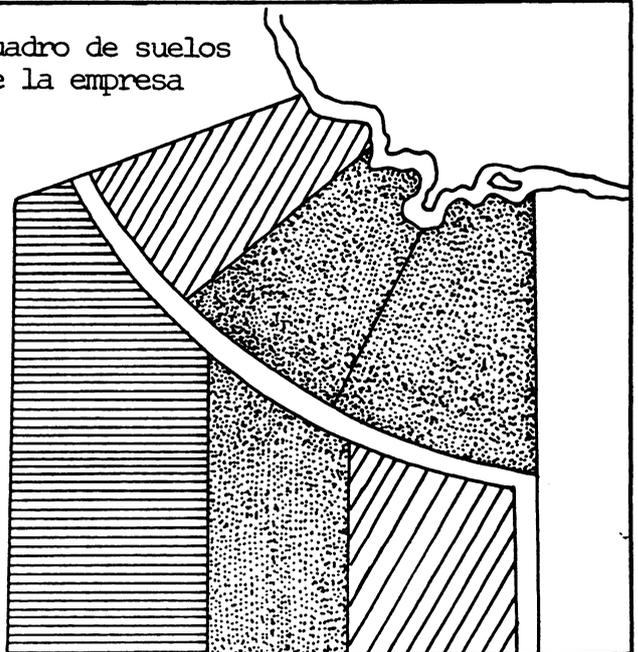
1. Conocer qué hay sembrado actualmente.
2. Estudiar las condiciones de la empresa. Para esto se hace un análisis de suelos y un mapa de la finca.

Los suelos son de diferentes clases, según sirvan para uno u otro cultivo; por eso se les pone un color distinto en el mapa de la empresa.

Análisis de suelos



Cuadro de suelos de la empresa



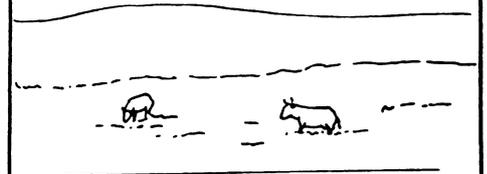
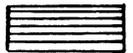
ROJO



AMARILLO



AZUL



CONVERSEMOS SOBRE:

Qué entendemos por PLANIFICACION FISICA?

Cómo se hace para conocer el PLAN ACTUAL de la empresa?

Cómo se conocen las condiciones de suelos de la empresa?

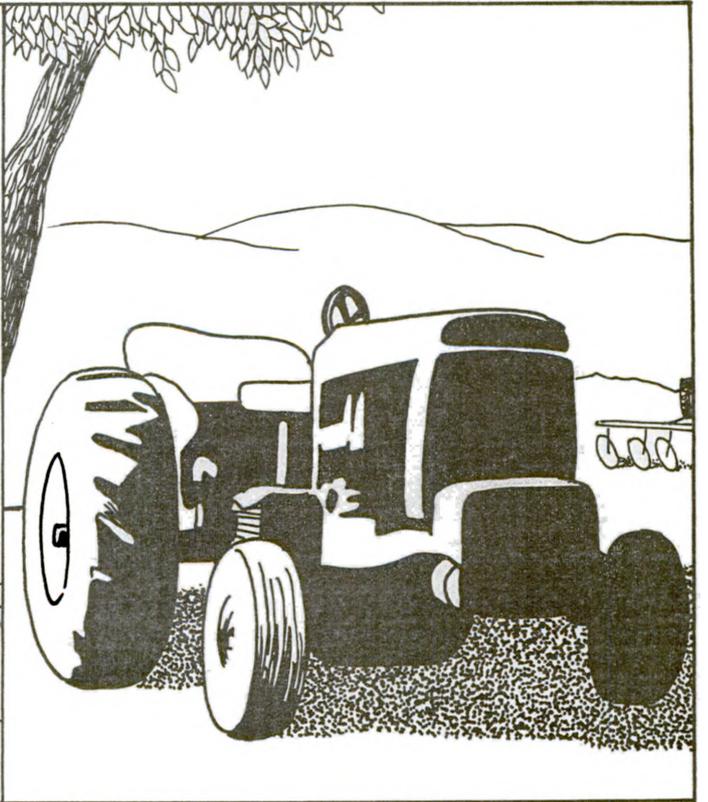
Conocemos el plan actual y los análisis de suelos de nuestra empresa?
Si no existen, cómo podemos hacer para conocerlos?

3. Análisis de la Fuerza de Trabajo y de Capital:

a. Se puede continuar con la fuerza de trabajo

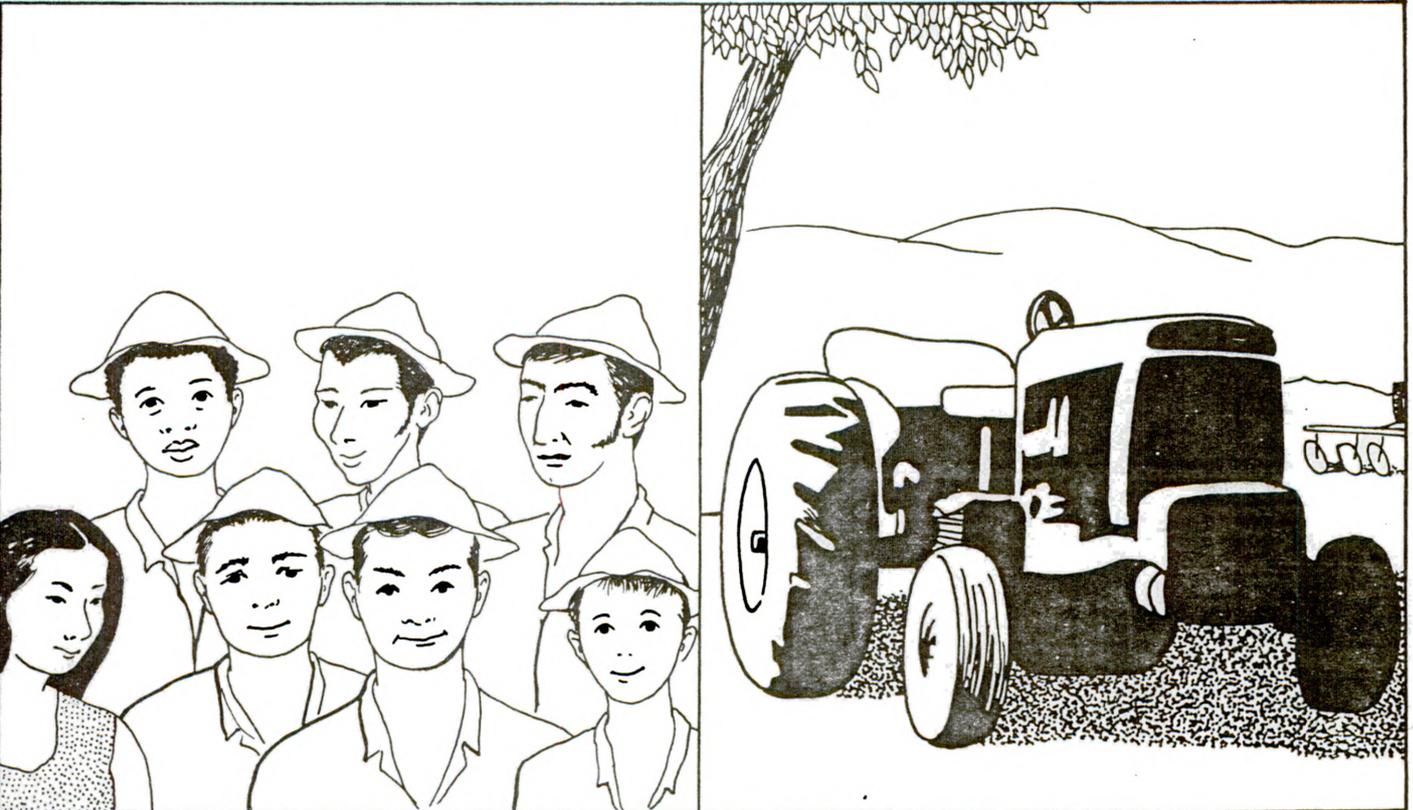
Cuántos hombres se tiene para trabajar en el campo, cuántos tractores o máquinas se tienen y cuántas horas tractores pueden dar.

b. Debe analizarse además con cuánto capital (dinero) se cuenta, o que posibilidad hay de que el banco preste dinero para un cultivo determinado.



PLANIFICACION FISICA (continuación)

3. ANALISIS DE FUERZA DE TRABAJO Y CAPITAL



Una vez se conoce la calidad de los suelos de la empresa se continúa con:

- Conocimiento de la fuerza de trabajo: con cuántos hombres se cuenta, cuántos tractores y máquinas se tienen.
- Estudio del capital total (edificios, construcciones, equipo, etc.) y dentro de él, el dinero en bancos o en efectivo de que se dispone. Aquí es importante saber si hay posibilidad de que los bancos nos puedan prestar dinero para realizar nuestro plan.



CONVERSEMOS SOBRE:

Cómo se hace el análisis de la fuerza de trabajo y capital de la empresa?

Hemos hecho estos análisis en nuestra empresa?

Ahora que se conoce con cuánta tierra y de qué calidad es, de cuántas horas-hombre y horas tractor se puede disponer y con qué capital podemos contar, hay que responder a la pregunta: Qué cultivos se van a sembrar?

4. Factores para seleccionar los cultivos:

Sólo se mencionarán los más importantes factores que se deben tomar en cuenta al seleccionar los cultivos:

a. Que la zona sea "buena" para el cultivo

Esto significa que las condiciones de clima, de temperatura, de lluvia, de suelos, etc., favorecen el desarrollo del cultivo. Para esto se puede consultar un técnico. No se deben sembrar cultivos desconocidos en la zona, sin una recomendación técnica.

b. Que sea menos riesgoso o que tenga seguro de cosechas.

c. Sembrar cultivos de ciclo corto, si es posible, para obtener dos cosechas en el año.

d. Que tengan un buen precio en el mercado.

e. Que den un mayor beneficio económico.

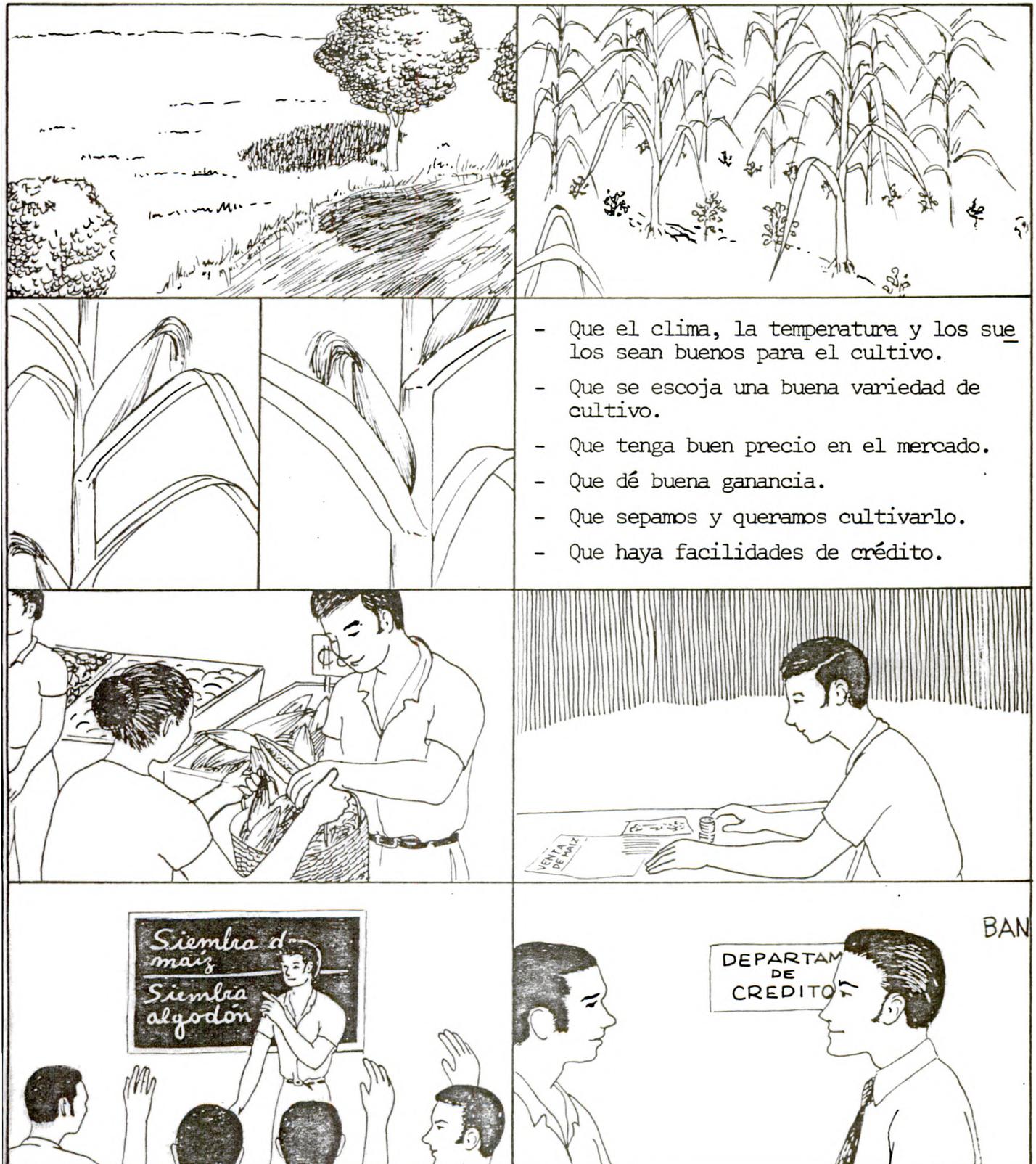
f. Que los socios sepan y quieran cultivarlo.

g. Que haya facilidades de crédito.



PLANIFICACION FISICA (continuación)

4. FACTORES PARA ESCOGER CULTIVOS O GANADERIA A PRODUCIR EN LA EMPRESA



CONVERSEMOS SOBRE:

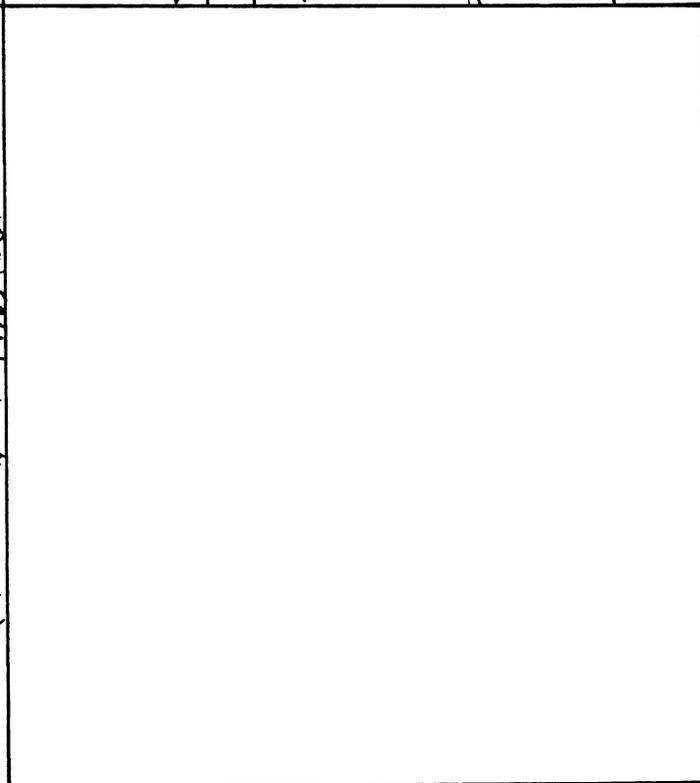
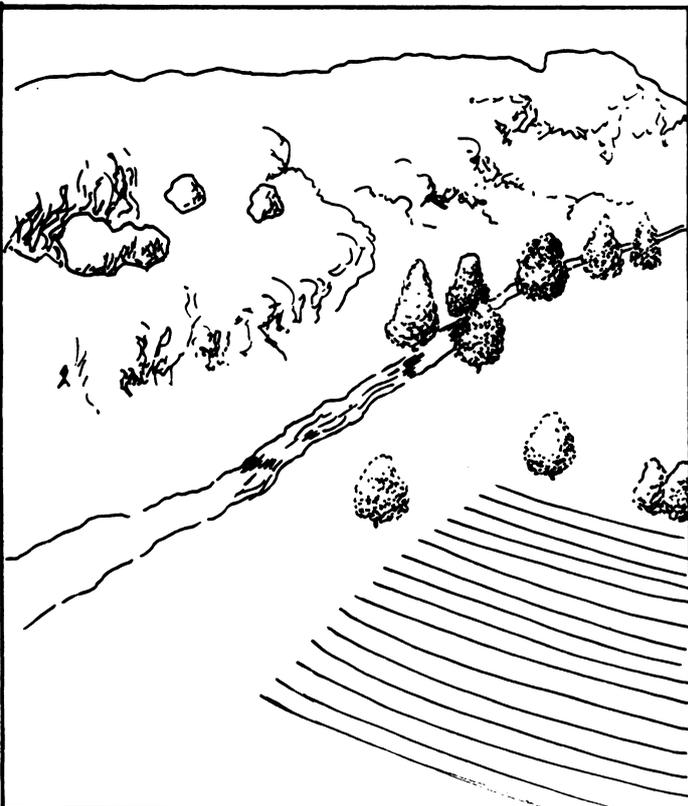
Cuáles son los factores más importantes para seleccionar los cultivos a producir en la empresa?

Hemos tenido en cuenta todos o algunos de estos factores para seleccionar lo que actualmente producimos en nuestra empresa?

5. Área a sembrar de cada cultivo:

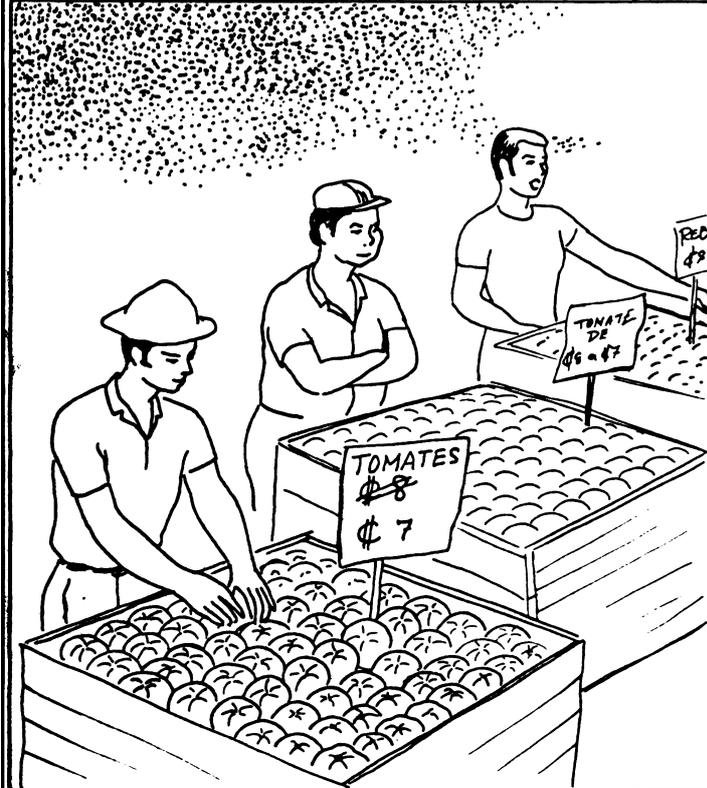
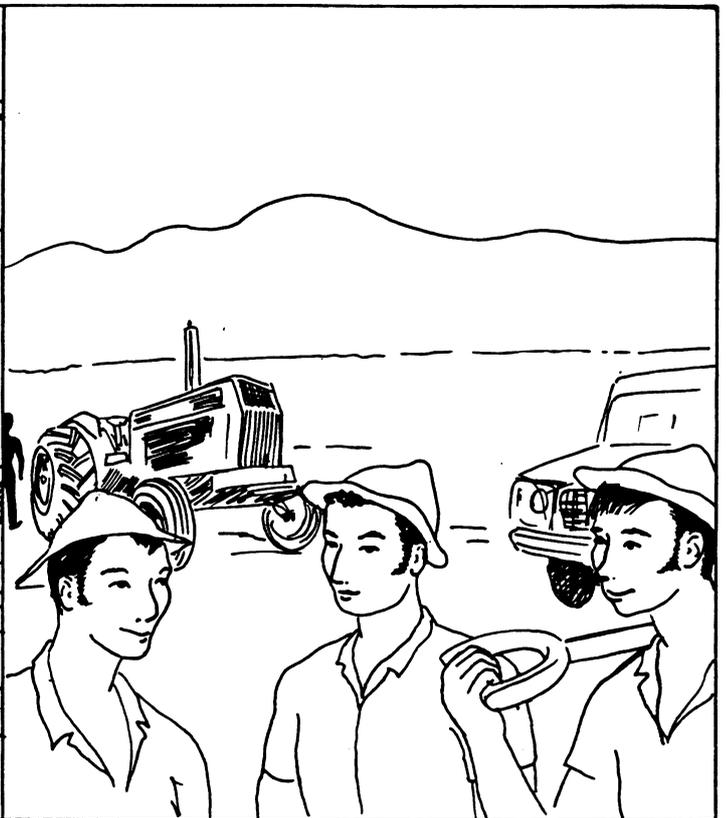
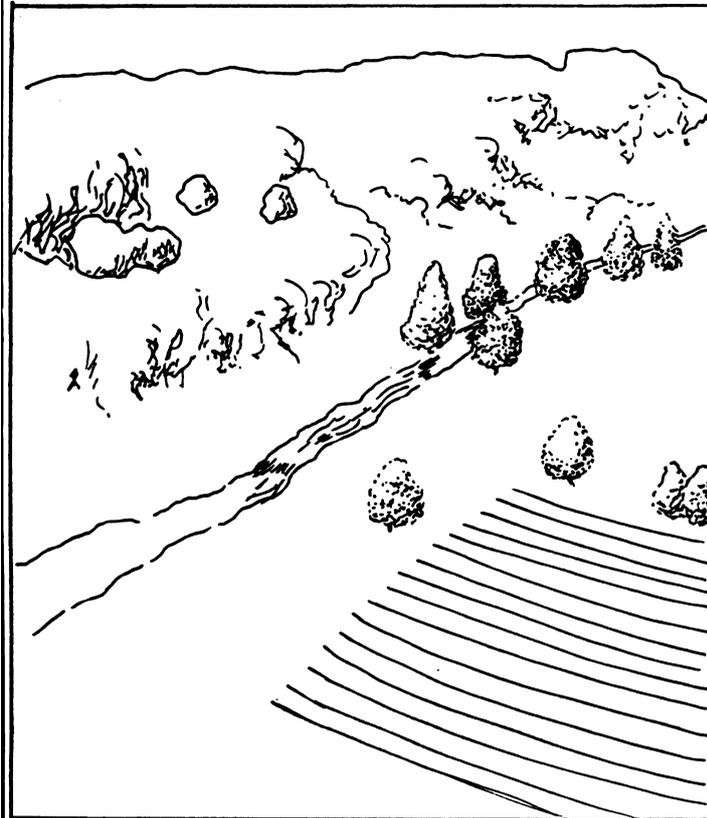
Hay algunos factores que limitan el área a sembrar:

- a. Disponibilidad de tierra con condiciones buenas para el cultivo. Un cultivo puede exigir tierra de muy buena calidad y la finca puede que tenga un área limitada con esas condiciones.
- b. Disponibilidad de mano de obra y/o maquinaria adecuada para sembrar, cultivar y cosechar todos los cultivos. Debido a que un cultivo ocupe mucha mano de obra, tal vez es necesario que el área a sembrar no sea tan grande.
- c. Problemas de almacenamiento y conservación: Un cultivo puede necesitar condiciones especiales de almacenamiento para lo cual la empresa no tiene suficiente espacio.
- d. Problemas de mercado: Mucha cantidad por ejemplo de tomate puede crear un serio problema de mercadeo.



PLANIFICACION FISICA (continuación)

5. FACTORES QUE LIMITAN EL AREA A SEMBRAR



Varios factores limitan el área a sembrar de cada cultivo:

- Disponibilidad de tierra buena para el cultivo escogido.
- Disponibilidad de mano de obra y maquinaria adecuada para sembrar, cultivar y cosechar.
- Problemas de almacenamiento y conservación.
- Problemas de mercado.

CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles factores limitan el área a sembrar o a producir en la empresa?

Hemos considerado algunos o todos ellos en nuestra actual producción?

Hagamos un resumen sobre los diferentes aspectos a tener en cuenta en la planificación física y pongámoslos en práctica haciendo un pequeño plan actual para nuestra empresa. Pensemos en alternativas de producción que tengan en cuenta todo lo aprendido.

R E S U M E N

Hemos estudiado en este fascículo la importancia general que tiene la PLANIFICACION para la buena marcha de nuestra empresa.

Por medio de la planificación evitamos trabajar en forma improvisada y sabemos a dónde vamos, con que medios contamos, que pasos debemos seguir y en cuanto tiempo llegaremos a lograr ese buen resultado.

En la planificación de nuestra empresa lo primero que debe hacerse es conocer lo que tenemos actualmente: cultivos que estamos sembrando, mano de obra y maquinaria que tenemos, clases de suelos que hay en la empresa y otros aspectos importantes (construcciones, instalaciones, etc.). Todos estos elementos son aspectos importantes de la PLANIFICACION FISICA.

Debemos también saber cuáles son los factores más importantes para seleccionar los cultivos de la empresa como las condiciones de clima, temperatura, el mercadeo, los precios, el crédito disponible, nuestro conocimiento sobre el cultivo, así como otros elementos de interés.

Si hacemos estas consideraciones antes de sembrar o producir cualquier actividad evitaremos actuar improvisadamente y pondremos las bases para esperar buenos resultados.

FASCICULO N° 8

TECNICAS SENCILLAS PARA LA PLANIFICACION

ECONOMICA DE LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS

FASCICULO N° 8

CONTENIDO

TECNICAS SENCILLAS PARA LA PLANIFICACION ECONOMICA DE LA EMPRESA

A. El Concepto de Plan de Inversiones

LAMINA 48. Explicación Gráfica del Concepto de Plan de Inversión

B. Partes del Plan de Inversión

LAMINA 49. Representación de las Partes del Plan de Inversión

C. Cálculo de los Resultados Económicos

LAMINA 50. Ejemplo Sencillo de Cálculo de Resultados Económicos

D. Ejemplo de Planteamiento y Análisis de Alternativa de Producción

LAMINA 51. Cuadros Iniciales del Ejemplo de Análisis de Alternativas de Producción

Area sembrada y Costos de cada Cultivo

LAMINA 52. Cuadros de Ingresos Totales y Comparaciones de Ingresos Netos entre el Plan Actual y los Planes Alternativos

E. Ejemplo de otra Técnica de Planificación Económica: El Presupuesto Parcial

LAMINA 53. Representación Gráfica del Presupuesto Parcial

LAMINA 54. Ejemplo sobre las Partes del Presupuesto Parcial

TECNICAS SENCILLAS PARA LA PLANIFICACION ECONOMICA DE LA EMPRESA

Una vez que hemos "medido nuestras fuerzas" por medio de la planificación física, debemos entrar a hacer los cálculos económicos que son necesarios para poner a producir la empresa.

Esto es lo que se llama la PLANIFICACION ECONOMICA, o sea el estudio y conocimiento de todos los ingresos, costos y ganancias que esperamos tener en la empresa.

A. El Concepto de Plan de Inversiones

Cuando nosotros vamos a poner a producir la empresa, es bien sabido que por lo general debemos pedir dinero en algún banco u otra Institución; pero, para que se nos apruebe el préstamo o crédito, esas Instituciones exigen un detalle de lo que se va a hacer con el dinero que nosotros solicitamos y tenemos que demostrarles que al final, vamos a poder pagarles ese préstamo, porque supuestamente tendremos ganancias.

Estos aspectos que piden las Instituciones, para tener la seguridad de que no van a perder el dinero que prestan, es lo que comúnmente se llama "PLAN DE INVERSION", en el cual se tiene que decir la cantidad de dinero que necesitamos, de acuerdo a los gastos y a los ingresos que hemos calculado para cada actividad agropecuaria que realicemos.

Debemos comprender también, que por ser ese plan de inversión la base para que se nos dé el préstamo, debe poderse entender por los técnicos o peritos del banco o las Instituciones y principalmente por nosotros mismos, que somos los interesados en que a su debido tiempo podamos pagarles el dinero que nos dieron; por eso hay que conocer o familiarizarse con algunos términos o palabras que no conocemos bien o que no sabemos que quieren decir.

A continuación, vamos a conocer esos detalles anteriormente, para familiarizarnos con los términos.



Plan de inversión

<i>Gastos</i>	<i>Ingresos</i>	<i>Dinero necesario</i>
_____	\$ _____	\$ _____
_____	\$ _____	\$ _____
_____	\$ _____	\$ _____

TECNICAS PARA LA PLANIFICACION ECONOMICA DE LA EMPRESA

A. El Concepto de Plan de Plan de Inversión



Para poner a producir la empresa muchas veces tenemos que pedir dinero prestado a los Bancos.

Los Bancos normalmente nos piden un detalle de lo que se va a hacer con el dinero que les pedimos, para saber si los podremos pagar.

Para atender esta solicitud debemos hacer un plan de inversión que contemple lo siguiente: a. Cultivos o actividades ganaderas que produciremos; b. Gastos que calculamos tener en la producción; c. Posibles ingresos que tendremos; d. Cantidad de dinero que necesitamos.

Plan de inversión

Gastos	Ingresos	Dinero necesario
_____	\$ _____	\$ _____
_____	\$ _____	\$ _____
_____	\$ _____	\$ _____

CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante la PLANIFICACION ECONOMICA de la empresa?

Qué es lo que se llama "PLAN DE INVERSION"?

Podemos hacer un plan de inversión para nuestra empresa?

B. PARTES DEL PLAN DE INVERSION

1. Inversiones de Capital

Quiere decir, todos los gastos que hacemos en la compra de bienes o cosas que son permanentes o duran bastante, por ejemplo, el dinero u otras cosas que gastemos para comprar la finca, para hacer construcciones, para comprar maquinaria, para hacer instalaciones y para comprar o hacer cualquier otra cosa que nos vaya a durar mucho tiempo.

2. Gastos de Operación

Son todos aquellos gastos o desembolsos de dinero que hacemos para producir un cultivo o desarrollar una actividad ganadera, o sea, para pagar la mano de obra que se necesita, los insumos, la semilla, etc.

Estos gastos de operación pueden ser de dos tipos:

a. Gastos en efectivo o con moneda:

Son aquellos gastos que tenemos que hacer en efectivo, o sea, los gastos en dinero que hay que hacer por ejemplo, para comprar semilla, fertilizantes, insecticidas, pagar sueldos, pago de servicios, etc.

b. Gastos no efectivos:

No parecen propiamente gastos, como comúnmente los entendemos, ya que no tenemos que hacer ningún pago en efectivo, sino más bien, se refiere a la disminución del capital que vamos a tener, por la depreciación o pérdida de valor de la maquinaria y construcciones, por el mantenimiento de animales de trabajo, por la disminución o reducción del inventario, etc.

3. Ingresos

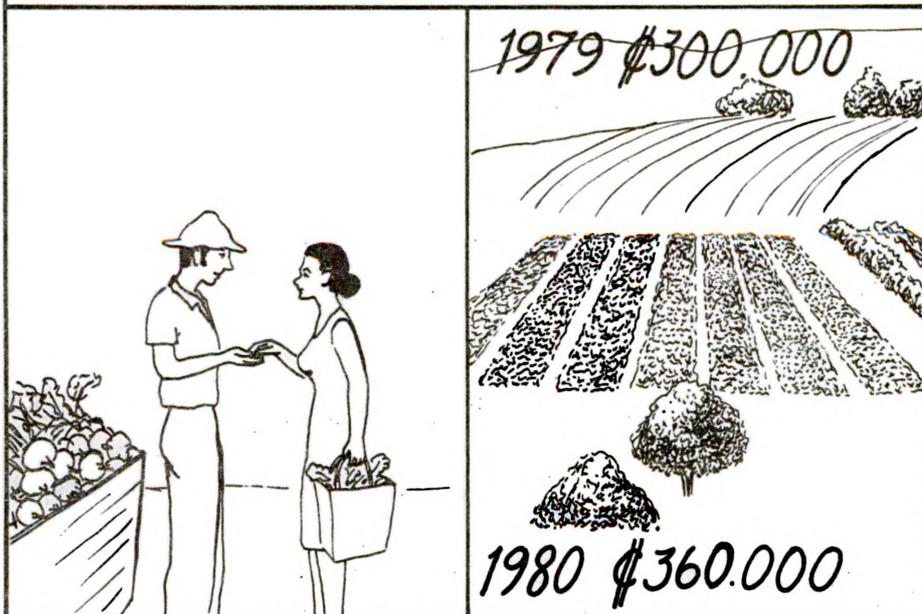
Estos son, todas la entradas en dinero efectivo y no efectivo que vamos a obtener en las diferentes actividades agropecuarias de la empresa, o sea, por ejemplo, lo que se obtiene por la cosecha de nuestros cultivos o por la venta de animales en ganadería. Así como hay diferentes tipos de gastos, también hay varias clases de ingreso, que veremos seguidamente.

a. Ingresos en efectivo o monetarios:

Son aquellas entradas que obtiene nuestra empresa en dinero efectivo, por ejemplo, por la venta de nuestra producción, por el alquiler de nuestra maquinaria o de algún pedazo de tierra, etc.

b. Ingresos no efectivos:

No parecen realmente ingresos, porque no se recibe dinero en efectivo, sino más bien se refiere a aquellas entradas que se obtienen en especies por ejemplo, un aumento en el inventario, la plusvalía, valorización o el aumento de valor de las tierras, etc.



PLANIFICACION ECONOMICA (continuación)

B. Partes del Plan de Inversión

<p><u>Inversiones de Capital</u></p> <p>Gastos que hacemos para comprar bienes que duran bastante.</p>	
--	--

<p>Gastos en Efectivo</p>	<p>Gastos NO en Efectivo</p>
---------------------------	------------------------------

<p>Ingresos en Efectivo</p>	<p>Ingresos NO Efectivos</p> <p>1979 \$300.000</p> <p>1980 \$360.000</p>	<p>El Plan de Inversión contiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Inversiones de Capital</u> Gastos en bienes más o menos permanentes. - <u>Gastos de Operación</u> En Efectivo: Pago de sueldos No Efectivos: Pérdida de valor - <u>Ingresos</u> En efectivo: Venta del Producto No Efectivos: Valoriación
-----------------------------	--	--

CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son las partes principales de un Plan de Inversión?

Cuáles son las Inversiones de Capital? Podemos identificar las Inversiones de nuestra empresa?

Cuáles son los Gastos de Operación? Podemos identificar gastos en efectivo y gastos no en efectivo en nuestra empresa?

Cuáles son los ingresos de la empresa? Podemos dar ejemplos de ingresos en efectivo y de ingresos no en efectivo en nuestra empresa?

C. CALCULO DE LOS RESULTADOS ECONOMICOS

Comenzaremos por decir, que cada cultivo o actividad agropecuaria que se realice en la finca, tiene sus costos y sus ingresos por aparte. Igualmente, al calcular los gastos que vamos a tener en la producción de la empresa, tenemos que hacerlo de diferentes maneras, según sea la actividad de que se trate, es decir, depende de si el cultivo es anual, permanente, o es ganadería.

No debemos de olvidar que desde el mismo momento en que estamos trabajando nuestra finca como una empresa, debemos pensar en que vamos a tener éxito y salir adelante con ella; pero debemos preguntarnos entonces Cómo saber si estamos trabajando como una empresa? La respuesta la tenemos cuando al finalizar nuestra cosecha y venta de los productos, nos alcanza para pagar, por lo menos, los gastos de operación, los intereses sobre los préstamos y un pago adecuado y justo para nosotros mismos. La manera de averiguar si estamos trabajando nuestra finca como una empresa, se hace por medio de varios métodos o formas, algunas de las cuales veremos seguidamente.

1. Ganancia de la Empresa:

Si la empresa tiene ganancias, es señal de que las cosas salieron bien. Cómo sabemos si la empresa tuvo ganancias? Si a todos los ingresos que hemos tenido, le quitamos o restamos todos los gastos y todavía nos quedan ingresos; estos ingresos o ganancia que nos queda, es lo que se llama ganancia de la empresa.

2. Ingresos del Socio:

Otra señal que nos dice si la empresa marcha bien, es cuando a la ganancia de la empresa le quitamos o restamos los intereses que hay que pagar al banco o a otras instituciones por los préstamos que nos hicieron para comprar la finca, la maquinaria, equipo y para construir instalaciones y mejoras, los fondos que hay que dejar como reserva de la empresa, y aún nos quedan ingresos o ganancias que se distribuyen entre todos los asociados a la empresa. Esta ganancia que se distribuye, son los ingresos del socio.

3. Rentabilidad de la Inversión:

Quando nosotros deseamos saber si la inversión que hemos hecho para desarrollar nuestra finca ha sido rentable, es decir, nos ha producido ganancias adecuadas, sólo tenemos que tomar las ganancias de la empresa y multiplicarlas por cien o sea agregarle a esa cantidad dos ceros al final, y luego dividir eso entre la inversión total que se hizo en la empresa. El resultado que dé entre más alto sea, es mejor y nos dice lo bien que marcha la empresa.

Ingresos	\$ 13.423.00
Gastos	- 9.733.00
	<hr/>
Ganancia	3.690.00
Pago de Intereses	- 1.342.00
	<hr/>
Ingresos del Socio	\$ 2.348.00

$$2.348.00 \times 100 = 234.800$$

$$\frac{234.800}{9.733,00 + 1.342,00} = 21$$

↓

Rentabilidad de la inversión = 21%



C. CALCULO DE LOS RESULTADOS ECONOMICOS

Cada cultivo o actividad ganadera tiene sus propios costos e ingresos. Hay varios métodos o formas para saber si estamos trabajando la finca en una forma económicamente buena.

1. Calcular la ganancia: Si a todos los ingresos le quitamos los gastos que hemos tenido. (En este ejemplo es de $13.423 - 9.733 = 3.690$).
2. Estimar los ingresos del socio: Si a la ganancia se le restan los intereses sabemos cuánto queda para repartir entre los socios. (Aquí es $3.690 - 1.342 = 2.348$).

Ingresos	₡ 13.423.00
Gastos	- 9.733.00
Ganancia	<u>3.690.00</u>
Pago de Intereses	- 1.342.00
Ingresos del Socio	₡ 2.348.00

$$2.348.00 \times 100 = 234.800$$

$$\frac{234.800}{9.733,00 + 1.342,00} = 21$$

↓

Rentabilidad de la inversión = 21%



3. Calcular la Rentabilidad de la Inversión:

Sirve para saber si la inversión que hemos hecho en nuestra finca nos produce ganancias.

Entre más alto sea el resultado mejor.

En este caso es del 21%.

CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante hacer el cálculo de los resultados económicos de la empresa? Lo hacemos en la nuestra?

Cuáles son los principales métodos para calcular el resultado económico de la empresa?

Cómo se calcula la ganancia de la empresa? Tenemos ganancias en nuestra empresa?

Cómo se calculan los ingresos del socio? Hacemos este cálculo en nuestra empresa?

Cómo se calcula la rentabilidad de la inversión? Qué significa su resultado?

Hagamos un ejercicio sobre el cálculo de los resultados económicos de nuestra empresa, con base en los datos que tenemos actualmente.

D. EJEMPLO DE PLANTEAMIENTO Y ANALISIS DE ALTERNATIVA DE PRODUCCION

Con base en los factores físicos y económicos citados anteriormente se pueden hacer combinaciones de cultivos que permitan seleccionar la mejor alternativa.

A continuación se expone un ejemplo para ilustrar esta situación:

Se trata de una finca con una extensión de 100 Ha.

En el cuadro N°1 se ha puesto en la primera columna el plan actual o sea los cultivos que actualmente se siembran, así como el área de cada uno de ellos. Hay 10 hectáreas de bosque que se conservan para reserva de la finca y para proteger el cauce de los ríos a fin de evitar la falta de agua en el verano.

En los planes alternativos (columnas I y II) se cambia el área a sembrar haciéndose una combinación diferente de los cultivos. También se ha introducido un nuevo cultivo, la sandía que antes no se sembraba y para la cual hay buenas condiciones en la zona. Al seleccionar la sandía se han tomado en cuenta todos los factores que se explicaron anteriormente.

CUADRO N°1 AREA SEMBRADA DE CADA CULTIVO, PLAN ACTUAL Y ALTERNATIVO

CULTIVO	PLAN ACTUAL	PLAN I	PLAN II
Arroz	40	50	35
Sorgo	30	10	20
Plátano	20	10	25
Sandía	--	20	10
Bosque	10	10	10
TOTAL	100	100	100

En el cuadro N°2 se hace un análisis de los costos de cada cultivo* y el costo total de cada uno de los planes. El costo de cada cultivo dentro de cada plan se obtiene; multiplicando el costo por hectárea por el número de hectáreas. Así por ejemplo el costo de sembrar arroz en el plan I se tiene multiplicando ¢3.500 (que es el costo de sembrar una hectárea de arroz), por 50 que es el número de hectáreas de arroz que se piensa sembrar esto nos da ¢175.000,00. El costo del sorgo en el mismo plan I, se obtiene multiplicando 2.700 (costo por Ha) por 10 (número de Ha), lo que nos da ¢27.000,00. Hacemos esta operación con el plátano y la sandía y luego sumamos, lo que nos da el costo total del plan I. Seguiremos el mismo procedimiento con los otros planes.

Como se puede ver los gastos son más altos en el plan I y II que en el plan actual, pero aquí se ha introducido un nuevo cultivo, la sandía.

CUADRO N°2: COSTOS EN EFECTIVO DE CADA CULTIVO POR HECTAREA Y PLANES DE PRODUCCION

CULTIVO	COSTO POR HA POR CULTIVO	PLAN ACTUAL Costo Total Por cultivo	PLAN I Costo Total Por cultivo	PLAN II Costo total Por cultivo
Arroz	3.500	140.000	175.000	122.500
Sorgo	2.700	31.000	27.000	54.000
Plátano	2.700	74.000	37.000	92.500
Sandía	4.000	-	80.000	40.000
Bosque	-	-	-	-
COSTO TOTAL DE CADA PLAN	-	295.000	319.000	309.000

* NOTA: El costo por hectárea de cada cultivo se puede obtener en los bancos e Instituciones Agropecuarias

Cuadro N°1

Área sembrada de cada cultivo, plan actual y alternativos

<u>Cultivo</u>	<u>Plan actual</u>	<u>Plan I</u>	<u>Plan II</u>
Arroz	40	50	35
Sorgo	30	10	20
Plátano	20	10	25
Sandía	—	20	10
Bosque	10	10	10
<u>Total</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

Cuadro N°2

Costos en efectivo de cada cultivo por hectárea y planes de producción.

<u>Cultivo</u>	<u>Costo por Ha por cultivo</u>	<u>Plan actual Costo total por cultivo</u>	<u>Plan I Costo total por cultivo</u>	<u>Plan II Costo total por cultivo</u>
Arroz	3.500	140.000	175.000	122.500
Sorgo	2.700	31.000	27.000	54.000
Plátano	2.700	74.000	37.000	92.500
Sandía	4.000	—	80.000	40.000
Bosque	—	—	—	—
<u>Costo total de cada plan</u>	<u>—</u>	<u>295.000</u>	<u>319.000</u>	<u>309.000</u>

D. EJEMPLO DE PLANTEAMIENTO Y ANALISIS DE ALTERNATIVAS DE PRODUCCION PARA LA EMPRESA

<p>En una finca con 100 hectáreas tenemos:</p> <p>40 de arroz, 30 de sorgo, 20 de plátano y 10 de bosque (Cuadro 1).</p> <p>Teniendo en cuenta todos los factores físicos y económicos que hemos visto, queremos estudiar 2 planes alternativos.</p> <p>I. En el primero sembramos 20 de sandía, aumentamos 10 de arroz y le bajamos 10 a sorgo y plátano.</p> <p>II. En el segundo también hacemos cambios, introducimos sandía.</p> <p>Lo primero que hay que hacer es conocer cuánto nos cuesta cada plan, sabiendo los costos por hectárea de cultivo. Los gastos son más altos en los planes I y II pero hay un nuevo cultivo: sandía (Cuadro 2).</p>	<p>Cuadro N°1</p> <p><u>Crea sembrada de cada cultivo, plan actual y alternativos</u></p>																																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Cultivo</u></th> <th><u>Plan actual</u></th> <th><u>Plan I</u></th> <th><u>Plan II</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Arroz</td> <td>40</td> <td>50</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>Sorgo</td> <td>30</td> <td>10</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Plátano</td> <td>20</td> <td>10</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Sandía</td> <td>—</td> <td>20</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Bosque</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>	<u>Cultivo</u>	<u>Plan actual</u>	<u>Plan I</u>	<u>Plan II</u>	Arroz	40	50	35	Sorgo	30	10	20	Plátano	20	10	25	Sandía	—	20	10	Bosque	10	10	10	Total	100	100	100										
<u>Cultivo</u>	<u>Plan actual</u>	<u>Plan I</u>	<u>Plan II</u>																																				
Arroz	40	50	35																																				
Sorgo	30	10	20																																				
Plátano	20	10	25																																				
Sandía	—	20	10																																				
Bosque	10	10	10																																				
Total	100	100	100																																				
	<p>Cuadro N°2</p> <p><u>Costos en efectivo de cada cultivo por hectárea y planes de producción.</u></p>																																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Cultivo</u></th> <th><u>Costo por Ha por cultivo</u></th> <th><u>Plan actual costo total por cultivo</u></th> <th><u>Plan I Costo total por cultivo</u></th> <th><u>Plan II costo total por cultivo</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Arroz</td> <td>3.500</td> <td>140.000</td> <td>175.000</td> <td>122.500</td> </tr> <tr> <td>Sorgo</td> <td>2.700</td> <td>31.000</td> <td>27.000</td> <td>54.000</td> </tr> <tr> <td>Plátano</td> <td>2.700</td> <td>74.000</td> <td>37.000</td> <td>92.500</td> </tr> <tr> <td>Sandía</td> <td>4.000</td> <td>—</td> <td>80.000</td> <td>40.000</td> </tr> <tr> <td>Bosque</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>—</td> <td>—</td> </tr> <tr> <td>Costo total de cada plan</td> <td>—</td> <td>295.000</td> <td>319.000</td> <td>309.000</td> </tr> </tbody> </table>	<u>Cultivo</u>	<u>Costo por Ha por cultivo</u>	<u>Plan actual costo total por cultivo</u>	<u>Plan I Costo total por cultivo</u>	<u>Plan II costo total por cultivo</u>	Arroz	3.500	140.000	175.000	122.500	Sorgo	2.700	31.000	27.000	54.000	Plátano	2.700	74.000	37.000	92.500	Sandía	4.000	—	80.000	40.000	Bosque	—	—	—	—	Costo total de cada plan	—	295.000	319.000	309.000			
<u>Cultivo</u>	<u>Costo por Ha por cultivo</u>	<u>Plan actual costo total por cultivo</u>	<u>Plan I Costo total por cultivo</u>	<u>Plan II costo total por cultivo</u>																																			
Arroz	3.500	140.000	175.000	122.500																																			
Sorgo	2.700	31.000	27.000	54.000																																			
Plátano	2.700	74.000	37.000	92.500																																			
Sandía	4.000	—	80.000	40.000																																			
Bosque	—	—	—	—																																			
Costo total de cada plan	—	295.000	319.000	309.000																																			

En el cuadro N°3 se da un detalle de los posibles ingresos por cultivo y por plan de producción, en la misma forma que el cuadro N°2, pero ahora se mide el ingreso en lugar de los costos. Como se puede apreciar el plan I es el que tiene mayor ingreso total. Claro está que ahora hay que restarle el costo total para obtener el ingreso neto.

CUADRO N°3 : INGRESOS TOTALES POR CULTIVO Y POR PLAN DE PRODUCCION

CULTIVO	INGRESO POR HECTAREA POR CULTIVO	PLAN ACTUAL TOTAL POR CULTIVO	PLAN I INGRESO TOTAL POR CULTIVO	PLAN II INGRESO TOTAL POR CULTIVO
Arroz	5.000	200.000	250.000	175.000
Sorgo	3.600	108.000	36.000	72.000
Plátano	7.200	144.000	72.000	180.000
Sandía	12.000	-	240.000	120.000
Bosque	-	-	-	-
INGRESO TOTAL DE CADA PLAN		452.000	598.000	547.000

En el cuadro N°4 se hace una comparación del plan actual con los planes alternativos en cuanto al ingreso neto; para obtener el ingreso neto o ganancia por plan se resta del ingreso total el costo total.

Debe entenderse que este es el ingreso neto o ganancia de los planes de producción y no de la finca en total ya que ésta puede tener otros ingresos por alquiler de maquinaria, comisariato, etc. y también otros gastos como pago de intereses y otros servicios.

CUADRO N°4 : COMPARACION DEL INGRESO NETO ENTRE EL PLAN ACTUAL Y LOS PLANES ALTERNATIVOS

	PLAN ACTUAL	PLAN I	PLAN II
1- COSTO TOTAL	295.000	319.000	309.000
2- INGRESO TOTAL	452.000	598.000	547.000
3- INGRESO NETO (2-1)	157.000	279.000	238.000

Como se puede ver el plan I y II resultan mejor que el plan actual ya que ambos tienen un ingreso neto mayor; cualquiera de los dos podría sustituir el plan actual.

Cuadro N°3
Ingresos totales por cultivo y por plan de producción

Cultivo	Ingreso por Ha. por cultivo	Plan actual Total por cultivo	Plan I Ingreso total por cultivo	Plan II Ingreso to- tal por cult.
Curroz	5.000	200.000	250.000	175.000
Sorgo	3.600	108.000	36.000	72.000
Plátano	7.200	144.000	72.000	180.000
Sandía	12.000	-	240.000	120.000
Borque	-	-	-	-
Ingreso total de cada plan		452.000	598.000	547.000

Cuadro N°4

Comparación del ingreso neto entre el plan
actual y los planes alternativos

	Plan actual	Plan I	Plan II
1. Costo total	295.000	319.000	309.000
2. Ingreso total	452.000	598.000	547.000
3. Ingreso Neto (2-1)	157.000	279.000	238.000

D. EJEMPLO DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS DE PRODUCCION (continuación)

Cuadro N°3

Ingresos totales por cultivo y por plan de producción

Cultivo	Ingreso por Ha. por cultivo	Plan actual Total por cultivo	Plan I Ingreso total por cultivo	Plan II Ingreso to- tal por cult.
Arroz	5.000	200.000	250.000	175.000
Sorgo	3.600	108.000	36.000	72.000
Plátano	7.200	144.000	72.000	180.000
Sandía	12.000	-	240.000	120.000
Bosque	-	-	-	-
Ingreso total de cada plan		452.000	598.000	547.000

En otro cuadro se sacan los Ingresos por cultivo, con base en los rendimientos y el precio de venta en el mercado.

Luego se calculan los ingresos de cada plan alternativo frente al Plan Actual. El Plan I es el que da mayor Ingreso total (Cuadro 3).

Posteriormente se comparan los costos y los ingresos de cada plan, sacando las ganancias (Cuadro 4).

Cuadro N°4

Comparación del ingreso neto entre el plan actual y los planes alternativos

	Plan actual	Plan I	Plan II
1. Costo total	295.000	319.000	309.000
2. Ingreso total	452.000	598.000	547.000
3. Ingreso Neto (2-1)	157.000	279.000	238.000

Los planes I y II dan más ganancias que el plan actual.

Cualquiera de los dos puede reemplazar el plan actual.

CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué es importante establecer alternativas de producción en la planificación de nuestra empresa?

Cómo se estudia si una alternativa es buena o mala?

Planteamos alternativas para la producción futura de nuestra empresa?

Entendimos el ejemplo anteriormente planteado? Podemos preparar uno parecido para nuestra empresa?

E. EJEMPLO DE OTRA TECNICA DE PLANIFICACION ECONOMICA

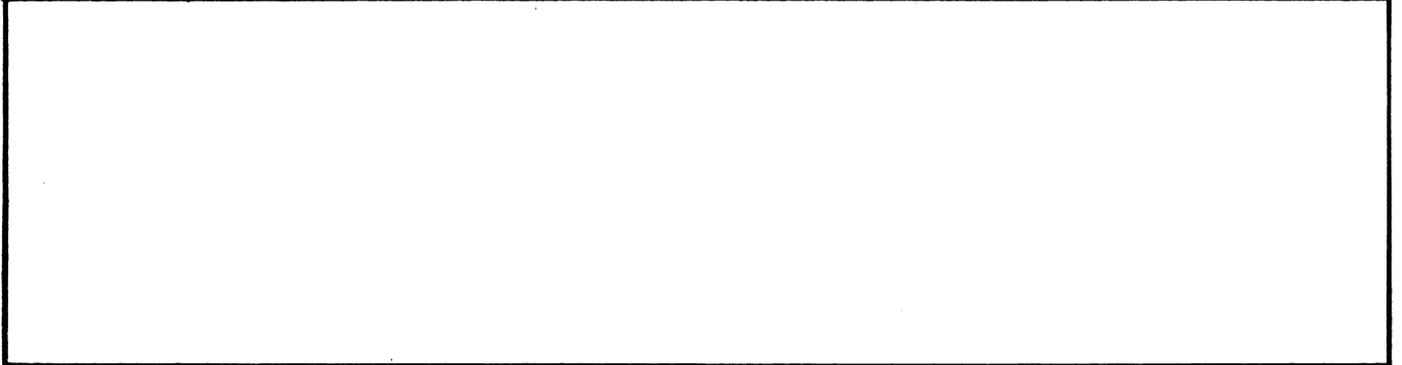
El Presupuesto Parcial

Decíamos anteriormente que la planificación de la empresa está basada en gran parte en la búsqueda de ganancias para la misma. Existe un método que se llama presupuesto parcial que nos va a permitir saber la ventaja económica que tendríamos si decidiéramos sembrar o cultivar un producto en lugar de otro que habíamos pensado sembrar antes, siempre y cuando esa decisión no afecte las otras actividades que se tienen en la empresa. Es decir, este método nos ayuda a decidir cual cultivo o tipo de explotación ganadera nos es más conveniente. Para que nos quede más claro, vamos a poner un ejemplo.

- En nuestra empresa hay un lote de una hectárea que siempre se ha sembrado de arroz. Este año, un compañero asociado nos propuso que lo sembráramos de algodón en lugar de arroz. Cómo hacemos para decidirnos?

Lo primero que debemos hacer es conocer o averiguar cuáles son los gastos y los ingresos para la siembra de arroz y de algodón:

- Sembrar una hectárea de arroz cuesta ¢3.500 y puede dejar un ingreso por su venta de ¢5.000.
- Sembrar una hectárea de algodón cuesta ¢4.200 y puede dejar un ingreso por su venta de ¢7.000.



E. EJEMPLO DE OTRA TECNICA DE PLANIFICACION ECONOMICA

El Presupuesto Parcial



El Presupuesto Parcial es un método que permite saber la ventaja económica que tendríamos al sembrar un cultivo en lugar de otro.

Por ejemplo:

En nuestra empresa hay un lote de una hectárea que siempre se ha sembrado de arroz. Este año nos proponen sembrarlo de algodón en lugar de arroz. ¿Cómo lo decidimos?

Para esto hacemos el Presupuesto Parcial.



CONVERSEMOS SOBRE:

Qué es el Presupuesto Parcial?

Cuál es la importancia del Presupuesto Parcial?

Para saber si el cambio de arroz a algodón nos conviene, hacemos un "Presupuesto parcial"; vamos a la vez a explicar lo que significan los términos o palabras que forman ese presupuesto parcial:

a. Ingresos Adicionales:

Son los ingresos o entradas de dinero que se espera ganar con el nuevo cultivo, o sea en nuestro ejemplo, el algodón. Tenemos que vamos a obtener $\text{C}7.000/\text{Ha.}$

b. Costos o Gastos Reducidos:

En la cantidad de gastos que vamos a evitar el no sembrar arroz, que era el cultivo que teníamos.

Si nosotros gastábamos $\text{C}3.500/\text{Ha.}$, estos serán los gastos reducidos que vamos a tener.

c. Nuevas Entradas o Ingresos:

Este ingreso se averigua al sumar los ingresos adicionales más los costos o gastos reducidos, en nuestro ejemplo sería $\text{C}7.000 + \text{C}3.500 = \text{C}10.500$ que son las entradas o ingresos por sembrar el nuevo cultivo o sea, el algodón.

d. Ingresos o Entradas Reducidas:

En la cantidad de ingresos o entradas que ya no vamos a recibir al no sembrar arroz. En nuestro ejemplo: $\text{C}5.000/\text{Ha.}$ que son las entradas o ingresos que ya no vamos a tener al no sembrar arroz.

e. Costos o Gastos Adicionales:

Corresponde a los gastos que vamos a tener que hacer por sembrar algodón. En nuestro ejemplo sería: $\text{C}4.200/\text{Ha.}$ que son los gastos que tendríamos que hacer para sembrar el algodón.

f. Nuevas Salidas o Gastos:

Estos gastos se averiguan al sumar los ingresos o entradas reducidas más los costos o gastos adicionales; es decir, al sumar las entradas que ya no vamos a obtener al no sembrar arroz, más los gastos que tendríamos que hacer para sembrar algodón. En nuestro ejemplo sería: $\text{C}5.000 + \text{C}4.200 = \text{C}9.200$, que son los nuevos gastos que vamos a tener al sembrar algodón.

g. Diferencia:

Aquí vamos a averiguar si al cambiar el arroz por el algodón vamos a ganar más o menos. Esto se hace, restándole a las nuevas entradas o ingresos que vamos a obtener por la siembra de algodón, las nuevas salidas o gastos que tendremos al sembrar ese algodón. En nuestro ejemplo sería $\text{C}10.500 - \text{C}9.200 = \text{C}1.300$ que sería lo que nos ganamos al cambiar el cultivo.

O sea que, el nuevo plan de explotación, en el que vamos a cambiar un lote de una hectárea de arroz por algodón, nos deja $\text{C}1.300$ más de ganancia o ingreso; por lo tanto sí es conveniente que hagamos el cambio.

Vamos a hacer un cuadro a continuación de todo lo que hemos visto para que se entienda mejor:

a. Ingresos adicionales	7.000
b. Costos o gastos reducidos	3.500
c. Nuevas entradas o ingresos (a+b)	10.500
d. Ingresos o entradas reducidas	5.000
e. Costos o gastos adicionales	4.200
f. Nuevas salidas o gastos (d+e)	9.200
g. Diferencia (c-f)	1.300

Esto es lo que se llama presupuesto parcial

PARTES DEL PRESUPUESTO PARCIAL

Para cambiar el cultivo de una hectárea de arroz por algodón, lo primero que debemos saber son los gastos y los ingresos para producir cada cultivo.

Arroz: Sembrar una hectárea cuesta $\text{C}3.500$ y nos puede dejar un ingreso por su venta de $\text{C}5.000$.

Algodón: Sembrar una hectárea cuesta $\text{C}4.200$ y el ingreso es de $\text{C}7.000$.

Veamos como trabaja el Presupuesto Parcial en este caso:

<p>1. <u>Ingresos Adicionales</u> Entradas de dinero que esperamos ganar con el nuevo cultivo. En este caso son los ingresos del algodón.</p> <p style="text-align: right;">$\text{C} 7.000$</p>	<p>2. <u>Gastos Reducidos</u> Gastos que evitamos al no sembrar el cultivo que teníamos. Aquí serían entonces los gastos del arroz.</p> <p style="text-align: right;">$\text{C} 3.500$</p>
<p>3. <u>Nuevas Entradas o Ingresos</u> Es la suma de las entradas que tendremos por sembrar el nuevo cultivo (algodón) y los gastos que no haremos ahora (arroz).</p> <p style="text-align: right;">$7.000 + 3.500 = \text{C} 10.500$</p>	<p>4. <u>Ingresos Reducidos</u> Entradas que no recibiremos por no sembrar el cultivo que teníamos. En este caso serán los ingresos del arroz.</p> <p style="text-align: right;">$\text{C} 5.000$</p>
<p>5. <u>Gastos Adicionales</u> Gastos que tendremos al sembrar el nuevo cultivo. Aquí son los gastos del algodón.</p> <p style="text-align: right;">$\text{C} 4.200$</p>	<p>6. <u>Nuevas Salidas o Gastos</u> Es la suma de las entradas que no recibiremos (arroz) y los nuevos gastos que tendremos (algodón).</p> <p style="text-align: right;">$5.000 + 4.200 = \text{C} 9.200$</p>
<p>7. <u>Diferencia</u> A las nuevas entradas o ingresos (3) le quitamos los nuevos gastos o salidas (6):</p> <p style="text-align: right;">$10.500 - 9.200 = \text{C} 1.300$</p>	<p><u>Resumen</u> El <u>Presupuesto Parcial</u> nos dice que sí vale la pena cambiar el arroz por algodón porque nos ganaríamos $\text{C}1.300$ por hectárea más de lo que ganamos ahora.</p>

CONVERSEMOS SOBRE:

Cuáles son los elementos de un Presupuesto Parcial?

Entendimos el ejemplo presentado sobre Presupuesto Parcial? Podemos preparar uno para nuestra empresa?

R E S U M E N

Hemos podido ver por medio de este fascículo, la gran importancia que tiene llevar y conocer los costos o gastos y los ingresos o entradas que vamos a obtener por nuestros cultivos y ganadería, es decir, por nuestro plan de explotación.

Se nos ha demostrado también lo importante y necesario que es "planificar" bien las actividades desde el punto de vista económico, es decir, desde el punto de vista de los ingresos, costos y ganancias que vamos a tener en la empresa. Debe quedarnos muy claro, que es sumamente necesario llevar costos e ingresos para hacer presupuestos parciales, para saber los ingresos de la empresa, para conocer el ingreso de todos los asociados, para saber si la inversión que hicimos es rentable, etc.

Si no llevamos un orden de las cosas, no podemos saber ni los ingresos ni los gastos y si no sabemos esto, no podríamos "planificar" y fracasaríamos. Debemos entonces preocuparnos especialmente para que estas cosas las podamos hacer en nuestra empresa y asegurarnos la buena marcha de la misma y un mejor modo de vida para nuestras familias.

FASCICULO N° 9

PLANIFICACION DEL USO DE LA MANO DE

OBRA EN LAS EMPRESAS ASOCIATIVAS

F A S C I C U L O N ° 9

CONTENIDO

- A. Algunos comentarios sobre la Mano de Obra y el Empleo
- B. Cómo planificar el Uso de la Mano de Obra?

LAMINA 55. Planificación del Uso de la Mano de Obra en la Empresa

- C. Ejemplo sencillo de la Planificación del uso de la mano de obra en una empresa

LAMINA 56. Representación Gráfica del Ejemplo de Planificación del Uso de la Mano de Obra en la empresa

INTRODUCCION

Nuestra empresa debe ser fuente de trabajo para toda la familia; es decir, cuando nosotros pensamos en organizarnos y ponerla a producir como una empresa asociativa, tenemos que suponer que de esta forma todos los miembros de nuestras familias van a poder trabajar en ella cuando tengan edad o estén en capacidad de hacerlo.

En una empresa asociativa, no sólo debemos preocuparnos por buscar mayores ganancias, sino que debe ponerse mucho interés a las personas que la forman, porque lo que verdaderamente importa es el bienestar del hombre, la mujer y la familia en general.

Como todas las actividades productivas de nuestra empresa, dependen del trabajo que nosotros hacemos, vamos a conocer algunas razones por las cuales es importante planificar bien el uso de la mano de obra o dar empleo en nuestra empresa.

A. ALGUNOS COMENTARIOS SOBRE LA MANO DE OBRA Y EL EMPLEO

Uno de los problemas más grandes con que nos encontramos, es la enorme cantidad de maquinaria que se usa ahora en las actividades agropecuarias, que si bien es cierto permite lograr grandes aumentos en la producción, dejan sin trabajo a más de uno de nosotros. Esta situación por supuesto, es muy grave, ya que si se usa mucha maquinaria es casi seguro que mucha gente se quedará sin trabajo, lo que va a provocar un grave mal a los campesinos y sus familias. Esto hace a la vez que muchos de nosotros tengamos que estar viajando de un lado por otro en busca de trabajo y nunca podemos establecernos fijos en un lugar.

Para evitar que tengamos problemas como los dichos anteriormente en nuestra empresa asociativa, debemos procurar primero, que todos tengamos un trabajo seguro y permanente y segundo, buscar mayor producción de nuestros cultivos y por supuesto mejores ganancias. Esto no quiere decir que no podamos usar maquinaria; todo lo contrario, debemos procurar la utilización de maquinaria hasta donde sea posible, pero que no

compita con nuestro trabajo, es decir, la usaremos hasta el punto en que ninguno de nosotros, se quede sin trabajo.

B. COMO PLANIFICAR EL USO DE MANO DE OBRA?

Hemos visto hasta ahora, que en una empresa asociativa lo más importante es lograr el bienestar de la familia en base a un trabajo permanente de sus miembros; también hemos visto que el mayor inconveniente para lograr lo anterior, es el desconsiderado uso de maquinaria agrícola. Ahora veremos las cosas que nosotros debemos analizar y pensar con respecto al empleo en el momento de planificar una empresa asociativa como la nuestra.

Empezaremos diciendo, que antes de decidir la cantidad de trabajadores o mano de obra que se necesita para un cultivo, debemos pensar, que si vamos a sembrar varios productos, algunos requieren o necesitan más mano de obra o trabajadores que otros. También, debemos pensar que en algún momento, algunos cultivos van a requerir más atención y en otro no será tanto la necesidad de atención; por ejemplo, es posible que un cultivo de plátano requiera poca mano de obra para atender las labores de fertilización o abonamiento, pero mucha para atender la cosecha. Como estas situaciones se van a dar muy a menudo, es sumamente necesario hacer nuestro plan de explotación de tal forma que cuando haya mucho trabajo, éste pueda ser atendido por nosotros mismos y cuando haya poco, se busquen algunas actividades o cultivos que no solo nos mantenga con trabajo siempre, sino que también nos produzca beneficios económicos.

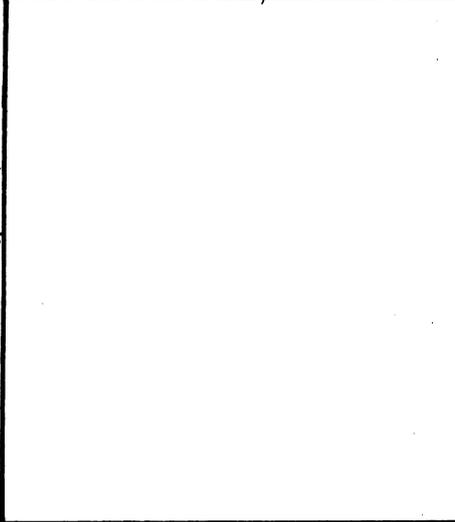
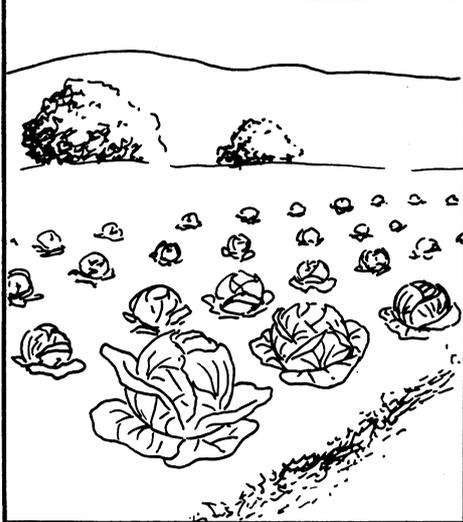
En otras palabras más técnicas, hay que buscar cultivos o actividades que se alternen con nuestra actividad o cultivo principal, para que siempre estemos ocupados, es decir, con trabajo.

Lo primero que hay que hacer entonces en nuestra empresa para planificar bien el empleo o utilización de la mano de obra es, saber la cantidad de trabajadores o mano de obra de que dispone la empresa para la realización de las actividades agropecuarias, en términos de "Unidades de trabajo".

Es decir, partiendo del hecho de que un hombre adulto entre 18 y 60 años trabaja 8 horas diarias, o sea, rinde como una unidad de trabajo o jornal, mientras que los hombres menores de 18 años o las mujeres no rinden en su trabajo tanto como un hombre adulto.

Entonces, nosotros tenemos que basarnos primeramente en la mano de obra fija de que disponemos, es decir, en los adultos entre 18 y 60 años que hay en nuestra empresa y luego en la mano de obra adicional, que corresponde al trabajo que pueden aportar las mujeres o los jóvenes menores de 18 años ya sea para que trabajen en caso de que se requiera más mano de obra, por ejemplo una cosecha, o en cualquier otro caso de emergencia o expansión de las actividades de la empresa.

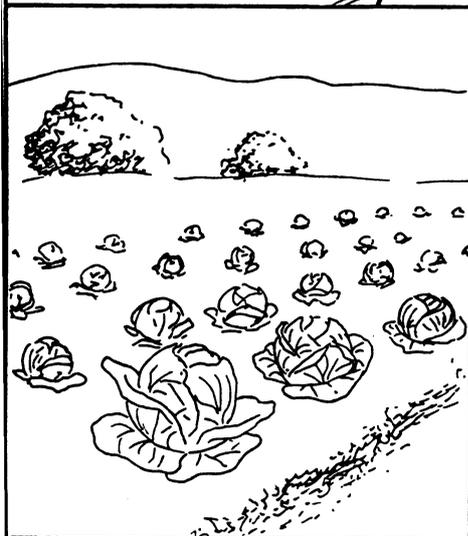
Una vez que nosotros sabemos cuál es nuestra fuerza de trabajo fija y cuál la adicional o de la que podemos disponer en caso que lo necesitemos, tenemos que hacer un cálculo de la cantidad de mano de obra que se necesita para realizar una actividad; por ejemplo si se tratara de un cultivo, la cantidad de mano de obra o jornales que se necesitan desde que se comienza a preparar la tierra hasta que se cosecha.



Lista de mano de obra disponible

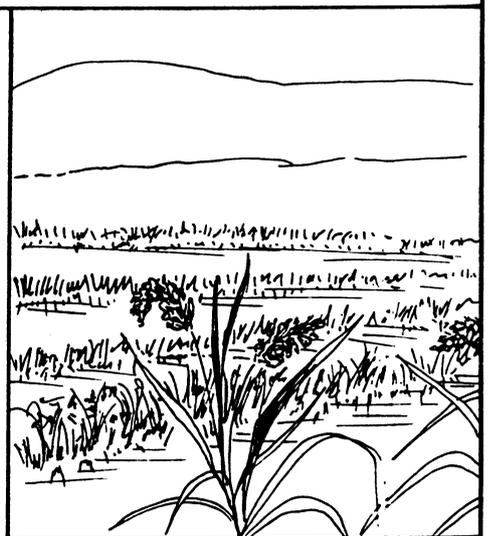
Unidades de trabajo	Hombre	Mujer
Menos de 18	12	14
de 18 a 60	23	20
Otro	2	3

A. PLANIFICACION DEL USO DE LA MANO DE OBRA EN LA EMPRESA



Los cultivos necesitan diferentes cantidades de mano de obra para su producción. Unos, como las hortalizas, necesitan bastante. Otros como el arroz mecanizado, necesitan de poca mano de obra.

Esto es muy importante saberlo para planificar nuestra empresa.



Lista de mano de obra disponible

Unidades de trabajo	Hombre	Mujer
Menos de 18	12	14
de 18 a 60	23	20
Otro	2	3

Lo primero que debemos hacer es conocer la cantidad de mano de obra que tenemos disponible.

No todos trabajamos por igual, tanto por nuestra edad como por nuestras posibilidades personales.

Se considera que un hombre adulto entre 18 y 60 años de edad es la persona que más trabaja en la empresa y a la cual tenemos como ejemplo.

CONVERSEMOS SOBRE:

Por qué debemos planificar bien el uso de la mano de obra o dar empleo en nuestra empresa?

Cómo se empieza a planificar el uso de la mano de obra en la empresa?

Sabemos la cantidad de mano de obra que necesitan los cultivos o actividades generales que tenemos o vamos a producir en la empresa?

Sabemos la cantidad de trabajadores o mano de obra de que dispone nuestra empresa?

C. EJEMPLO SENCILLO DE PLANIFICACION DEL USO DE LA MANO DE OBRA EN UNA EMPRESA

Pongamos un caso o ejemplo para entenderlo mejor: para sembrar una hectárea de un cultivo bajo riego, se necesitan para las labores del mes de febrero 20 jornales; no olvidemos que un jornal es igual al trabajo que puede hacer un hombre entre 18 y 60 años en 8 horas; para las labores del mes de marzo se necesitan 10 jornales, para el mes de abril 80 jornales y así sigue hasta que se llegue a la labor de cosechar el cultivo.

Nos podemos dar cuenta, que ya sabemos cuántos jornales representamos nosotros y cuánto se necesita para la actividad. Lo que tenemos que hacer ahora, es comparar y saber si en algún caso nos hace falta o nos sobra mano de obra o jornales y si es así, saber en qué se ocuparía.

Vamos a suponer que nosotros, por nuestro trabajo, representamos un total de 60 jornales fijos por mes y que por el trabajo que pudieran hacer nuestros hijos o mujeres podríamos alcanzar un total entre fijos y de ellos de 40 jornales. Sabiendo esto, vamos a seguir con el ejemplo anterior.

Para el mes de febrero se necesitan 20 jornales y nosotros representamos 100 fijos, entonces sobran 80 jornales. En el mes de marzo son necesarios 10 jornales y nosotros podemos con nuestro trabajo representar 100 jornales fijos con lo que nos queda un sobrante de 90 jornales por mes para aprovechar en otra actividad. Pero en el mes de abril, son necesarios, 80 jornales para realizar la labor y nosotros sólo somos 100 jornales fijos, por lo que tenemos un sobrante de 20 jornales.

Como en el mes de febrero, marzo y abril nos sobran en total 190 jornales nosotros debemos planificar la realización de alguna otra actividad en la que podamos trabajar y utilizar esos jornales.

O sea, que siguiendo este sistema podemos saber siempre en cuál época hay exceso de ocupación o trabajo y en cuál hay desocupación de mano de obra.

De ahí la importancia de planificar el empleo en nuestras empresas.



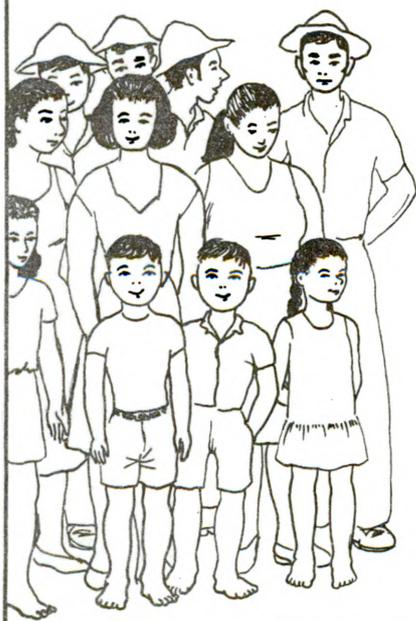
Necesario: jornales

Febrero 20

Marzo 10

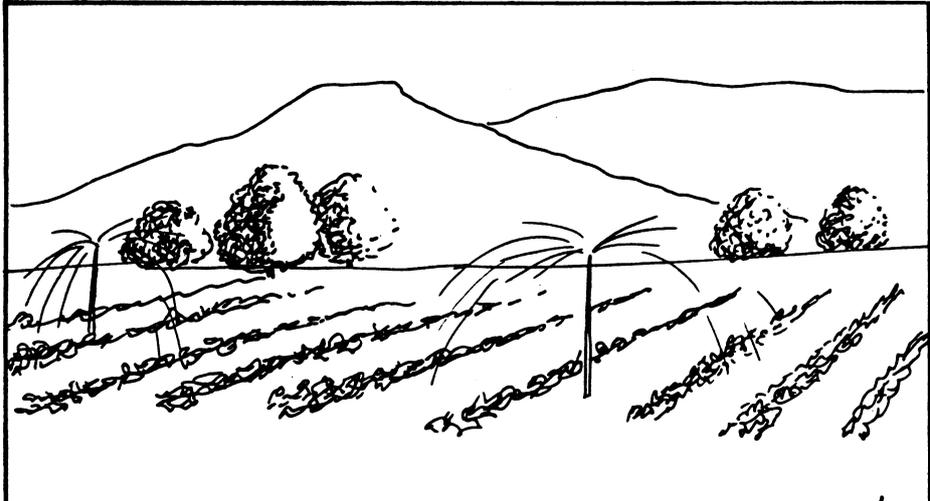
Abril 80

etc.



100
jornales

B. EJEMPLO SENCILLO SOBRE PLANIFICACION DEL USO DE LA MANO DE OBRA EN LA EMPRESA



Supongamos que para sembrar una hectárea de un cultivo bajo riego se necesitan 20 jornales en febrero, 10 en marzo y 80 en abril.

Entre todos los miembros de la empresa, sólo podemos disponer de 100 jornales por mes. Al sembrar este cultivo nos quedan sobrando, entonces estos jornales:

Necesario: jornales

Febrero	20
Marzo	10
Abril	80

etc.

- febrero: $100 - 20 = 80$
- marzo: $100 - 10 = 90$
- abril: $100 - 80 = 20$

Por lo tanto, nos sobran 190 jornales en los 3 meses.

Debemos buscar otra actividad o cultivo que nos permita usar esa mano de obra que nos queda sobrando.

Cuando nos falta mano de obra, debemos pensar en contratar si es necesario.



100
jornales

CONVERSEMOS SOBRE:

Entendimos el ejemplo sobre planificación del uso de la mano de obra en una empresa?

Podemos hacer un ejemplo parecido sobre la situación en nuestra empresa? Tratemos de hacerlo y de entenderlo de acuerdo con nuestra actual situación y con lo que podemos producir en el futuro.

RESUMEN

Hemos logrado observar en este fascículo, la importancia que tiene planificar bien, no sólo lo que se relaciona con nuestro plan de explotación, sino también lo que corresponde al empleo de mano de obra.

Pudimos ver que es necesario planificar adecuadamente la forma en que nos distribuiremos el trabajo de acuerdo al método o sistema que nos enseña este libro.

Este método nos hace ver que es posible mejorar y distribuir nuestra fuerza de trabajo combinando diferentes actividades, sea, usando los jornales que nos sobran de una actividad en la realización de otra actividad, con lo cual se logra mejorar y tener una adecuada y permanente ocupación de nosotros mismos. Esto nos va a producir al final, mayor rendimiento y producción de nuestras cosechas y por lo tanto ingresos y ganancias, con lo que lograríamos un nivel de vida mejor para nuestras familias.

