Manejo de la información - Estar al tanto de la empresa lechera

REGISTROS AGRARIOS — UNA PERSPECTIVA GENERAL

Para responder la pregunta ¿Cuál es el estado actual de mi empresa? se debe tener un conjunto adecuado de información acerca del desempeño pasado de la explotación agraria. Este es conocido como sistema de registros. El cual puede considerarse un sistema de manejo de la información. Para mantener registros apropiados se necesita tres cosas:

- Una idea de qué información se necesita o se quiere colectar y cómo se usaría esta información;
- Algún conocimiento básico de contabilidad y mantenimiento de registros;
- Algún conocimiento de requerimientos gubernamentales con respecto a los registros (impuestos, regulaciones, etc.).

Esto no significa que se debe ser un contador experto, pero se debe poseer cierto conocimiento acerca de la gestión de la empresa agraria.

Existen excelentes sistemas de mantenimiento de registros disponibles para varias instituciones educacionales o financieras. Si no existen sistemas de registros satisfactorios, se puede obtener algunas ideas en este capítulo para diseñar un sistema de registro y manejo de información que se ajuste a las necesidades de cada uno.

En el negocio lechero actual, no existe un sistema de registros mínimo o simple que cubra las necesidades del administrador agrario moderno. Se requiere de una información suficiente en la cual basar decisiones apropiadas. Un buen sistema de registros agrarios puede proveer gran parte de esta información.

REQUISITOS

Un sistema de registros y manejo de información debe ser completo, preciso y debe ser usado continuamente. El sistema debe ser lo suficientemente completo para proveer la información necesaria para una buena administración agraria. No mantenga registros por el solo hecho de mantener registros. Mantenga sólo aquellos registros que le darán la información requerida para manejar su negocio lechero y aquellos registros requeridos por las regulaciones del gobierno. El sistema de registros debe ser preciso pues decisiones importantes y reportes cruciales serán basados en ellos. Finalmente deben ser usados efectiva y eficientemente. “Un sistema de registros lecheros debería ser completo, preciso y utilizado.”

USOS DE LOS REGISTROS AGRARIOS

Para muchos, la presentación de reportes para el gobierno, tal como el impuesto a la renta, ha sido una gran motivación para mantener registros. Esta es la parte no productiva del mantenimiento de registros. Pero, si se tiene un sistema de registros diseñados apropiadamente para realizar otras funciones necesarias e importantes, la parte de los reportes gubernamentales se convierte en una parte fácil del sistema. Diferentes formas de arreglos multipersonales de la explotación agraria requieren de un buen sistema contable para así dividir los costos y retornos de la empresa entre los varios participantes en forma equitativa. La mayoría de las agencias de crédito requieren de un buen sistema de cuentas agrarias para otorgar préstamos. La planificación de las transferencias de propietarios y herencias también requieren un buen sistema de registros. Por lo tanto, los registros agrarios pueden ser vistos como una herramienta de servicios para la explotación lechera.

Los registros agrarios pueden ser vistos como una herramienta de servicios a la explotación lechera. El segundo uso de los registros agrarios es como herramienta de diagnóstico. Con un buen conjunto de registros el administrador agrario puede determinar las puntos fuertes de la empresa y los lugares de potencial mejora. La información proveniente del sistema de registros puede ayudar a determinar la rentabilidad relativa y absoluta de la empresa. Los registros ayudan en el análisis de la explotación agraria al facilitar el administrador la evaluación de los cambios necesarios para el mantenimiento y/o mejora de la rentabilidad.

Otro uso de los registros agrarios es como indicador de progreso. Este uso puede ser aplicado a las funciones de producción, gestión, finanzas, mercadeo, y manejo de personal del negocio agrario. Se puede medir los cambios en el tamaño, productividad, eficiencia, y factores organizativos únicos al sector lechero y al caso particular de cualquier explotación agraria. Se puede comparar el desempeño con el respecto pasados, a los objetivos planeados y al resto del sector. El sistema de registros es un sistema de monitoreo. Esto puede ayudar a los administradores hacer los ajustes necesarios, tan pronto como el desempeño de la empresa indica que un cambio sería más rentable que permanecer de la misma manera. Esto debería hacerse continuamente.

El cuarto uso de los registros agrarios es como dispositivo de planeamiento. Los registros pasados pueden ser usados

para proyectar el desempeño futuro de la explotación agraria tanto en el corto como en el largo plazo. Las necesidades de crédito pueden ser determinados, al igual que los calendarios de pago de la deuda. La compra de insumos y venta de producto puede ser estimada y las fechas de estas actividades determinada. Los cambios en las prácticas de producción al igual que la combinación de empresas puede ser evaluada. Los efectos de aumentar o disminuir el tamaño o la adición de empresas pueden ser estimados. La mayoría de los mejores datos para la planificación futura pueden venir de los registros del desempeño pasada del negocio.

Los registros agrarios son la base de la planificación. Se debe mantener solo aquellos registros que son requeridos por el gobierno o los que van a ayudar a una mejor toma de decisiones para la operación rentable de la empresa.

CONTABILIDAD AGRARIA

El sistema de contabilidad agraria debería apoyarse especialmente en prácticas contables de aceptación general. Pero también debe ser diseñado para ajustarse a las características específicas de la actividad agraria y de la explotación lechera. El sistema debe contener cuentas útiles para la empresa lechera. El sistema de registros debería ser lo suficientemente complejo como para satisfacer las necesidades de información de la explotación lechera. Al mismo tiempo, debe ser lo suficientemente simple para que el mantenimiento de los registros se efectúe en forma apropiada y a tiempo.

El sistema de contabilidad agraria debe ser diseñado para ajustarse a las características del negocio agrario y de la explotación lechera.

Consideraciones y definiciones contables de utilidad

Antes de entrar a discutir acerca de los registros agrarios, algunos términos deberán ser definidos y explicados. Una cuenta es un registro de datos financieros da cuenta del dinero recibido dentro del negocio y pagado fuera del negocio.

Contabilidad es la práctica y el conjunto de principios para registrar, presentar, e interpretar en forma sistemática las cuentas financieras. Es un estado de débitos y créditos.

El proceso contable es el método de registrar, clasificar, reportar e interpretar los datos financieros de una organización.

Registro significa hacer una nota permanente por escrito, impreso, o en una computadora para servir de evidencia de un evento.

Un activo es un recurso económico de la empresa que puede ser expresado en términos de dinero. Por ejemplo, una vaca lechera es un activo de la explotación lechera. El valor de la vaca puede ser expresado en dinero, por ejemplo $1,500. Si se tiene una deuda de $500 (un pasivo) por la vaca, se tiene un patrimonio de $1,000 ($1,500 - $500) por esta vaca.

Pasivos son cuentas incurridas en el pasado pero que todavía no han sido pagadas. Un pasivo requiere que el negocio pague dinero, provea un servicio, o bienes en el futuro debido a transacciones pasadas. En el ejemplo de la vaca, el pasivo por la vaca es $ 500 – la cantidad que todavía se debe por la vaca.

Un tipo especial de pasivo es el pasivo contingente. Esta es una obligación que puede derivarse de una situación existente, cuyo el desenvolvimiento depende de algún evento futuro. Algunos ejemplos son un juicio pendiente, ser garante de un préstamo, o una deuda tributaria latente.

Patrimonio o valor neto es el derecho o interés que el propietario de una entidad tiene sobre los activos de ésta. Es el derecho del propietario sobre su propio negocio. En el ejemplo de la vaca, el patrimonio o valor neto del propietario es $1,000.

Un negocio en marcha es una empresa conducida con la suposición que continuará y que los activos serán usados para la operación y no la liquidación.

Diseño de las cuentas agrarias

Existen cuatro propósitos que deben considerarse al desarrollar un sistema de contabilidad agraria
- Llevar una agenda detallada de actividades importantes;
- Ayudar a recolectar datos significativos;
- Mostrar métodos útiles para el proceso productivo;

- Mostrar resultados positivos de la explotación agraria.

La mayoría de las cuentas agrarias son mantenidas en un año calendario (Enero 1 - Diciembre 31). En algunos casos, otros períodos de referencia pueden ser usados. Algunos usan el calendario de cultivos - el período de cosecha a cosecha. Al seleccionar el período de referencia de los registros, debe ponerse en consideración los requerimientos legales.

Otra diferencia es el uso de contabilidad de acumulación versus de caja. Este tema será discutido en mayor detalle más adelante.

Otra operación contable que debe hacerse es el uso de entradas contables singulares o dobles. Con entradas dobles cada transacción se registra dos veces—una como débito y otra como crédito.

Con entradas singulares las transacciones solo se registran una vez—como gasto o como ingreso. En general la entrada doble es más precisa, pero la entrada singular es más simple. Nosotros usaremos entradas singulares debido a su simplicidad, pero se tratará de corregir sus deficiencias en precisión mediante el uso de chequeos de precisión.

Principios contables de utilidad para los encargados de registros

A continuación se presenta una lista de principios contables para guiar a los encargados de los registros agrarios. Esta lista ha sido elaborada considerando ideas y principios contables de aceptación general
- Contabilizar cada negocio separadamente.
- Mantener las cuentas bajo un periodo definido.
- Las transacciones pequeñas y poco importantes deben ser tratadas de la manera más práctica y expedita.
- Los registros mantenidos para el periodo contable actual deben ser consistentes con los registros de los periodos contables precedentes.
- El sistema contable debe usar valores conservativos que tiendan a subestimar en lugar de sobrestimar los activos netos y los ingresos de la empresa.
- El sistema contable debe estar lo más libre de sesgos posible y debe usar datos que son fáciles de verificar. Se debe ser lo más objetivo posible.
- En general se usan los costos históricos para determinar medidas contables. Pero puede haber algunos problemas con esto. En algunos balances se usan tanto los costos históricos como valores de mercado conservativos.
- Se asume que la empresa es un negocio en marcha y que lo hará indefinidamente.
- La unidad monetaria es la del país en el cual se lleva la contabilidad. Por ejemplo en los Estados Unidos de América la unidad será el dólar americano ($).
- Es necesario revelar todos los hechos relevantes acerca de los estados financieros y los datos.
- Los ingresos deben ser igualados con los egresos para determinar el ingreso en un período específico.
- Los ingresos deben registrarse en el periodo en el cual la venta fue realizada.

Estos 12 principios generales pueden ayudar a guiar el mantenimiento de registros y puede resultar en un mejor conjunto de datos en los cuales basar decisiones administrativas.

Consejos para un mejor mantenimiento de registros

A continuación una lista de consejos para hacer del mantenimiento de registros una tarea mejor y más fácil.
- Usar siempre la cantidad total o bruta para cada transacción. Por ejemplo, si se le debe a la empresa $100 por una venta, pero existen $10 en gastos asociados con la venta, puede recibirse $90 en efectivo. El gasto ha sido deducido. Siempre es deseable, y en algunos casos requerido, que en los registros los $100 se muestren como ingreso y los $10 como gasto, aunque se haya recibido una cantidad neta de $90.
- Siempre cubrir todos los pasos de una transacción.
- Si es posible, realizar todas las transacciones sobre una cuenta corriente o algún tipo de caja de fondos o usar algún otro método financiero más formal para el manejo de fondos.
- Separar los ingresos y egresos de la empresa de los ingresos y egresos personales. Es preferible tener cuentas corrientes separadas u otro método para mantener separados los ingresos y egresos personales de los de la empresa.
- Realizar chequeos periódicos de precisión.
- Si se usa una calculadora con impresora, adjunte cada cinta de papel a cada página del libro de registro cuando se suma el total de una página o parte de ella.

Las sugerencias 1 y 2 van juntas al igual que las sugerencias 3 y 4. Estas seis sugerencias, cuando son usadas con los principios generales de contabilidad mencionados arriba, harán de la tarea de llevar los registros una actividad mas fácil y resultará en mejores registros empresariales.

BASE DE EFECTIVO Y DE ACUMULACION

En la contabilidad de caja (en base al efectivo) el ingreso se registra como ingreso cuando éste es recibido, y los egresos son registrados como egresos cuando éstos son pagados.

Con la contabilidad en base de acumulación, los egresos son registrados como egresos cuando son realizados, y el ingreso como ingreso cuando han sido otorgados al negocio. Cada método tiene sus ventajas y desventajas. La contabilidad de caja es más simple, pero muchas veces no refleja con precisión la condición económica y financiera de la empresa. En esta publicación usaremos la base de efectivo por simplicidad, pero la convertiremos a base de acumulación al final del período contable, generalmente al final del año.

Con la contabilidad de caja, sólo los flujos de efectivo son registrados. El ingreso se registra como ingreso cuando es recibido o por lo menos constructivamente recibido. Por ejemplo, cuando se vende una vaca o un ternero y se recibe el dinero de la venta, esto es ingreso. Los egresos son considerados egresos cuando son pagados. Cuando se paga la cuenta de los alimentos, esto se convierte en egreso. La contabilidad de caja es simple.

Si se usa el trueque, entonces debe registrarse una entrada (ingresos y egresos) para el valor actual en efectivo de los bienes intercambiados como si fuesen dinero. Por trueque nos referimos al intercambio de bienes tangibles en vez de dinero en efectivo. En algunos casos la diferencia entre el valor del bien intercambiado puede ser cubierto con dinero en efectivo. Estas entradas por trueque deben hacerse en una cuenta separada de trueques para que no afecte los chequeos de precisión del efectivo. Las transacciones de trueque deben ser registradas en el registro de flujos de caja periódicos como una línea separada llamada "Ingreso por trueque" y "Egreso por trueque." Estos artículos de trueque deben ser tratados como dinero en efectivo cuando se analizan los registros.

Si no se tiene liquidez el negocio no funcionará por mucho tiempo. Pero muchos administradores agrarios y sus prestamistas se ocupan tanto del flujo de liquidez en el negocio que descuidan otras partes vitales. Poner atención solamente al flujo de caja puede ser peligroso para la estabilidad de la empresa en el largo plazo.

En nuestra discusión se usará una contabilidad de caja simple, pero se convertirá a la base acumulada en el análisis. La contabilidad de caja es fácil pero puede ser engañosa para el análisis empresarial. Por lo tanto, utilizaremos la parte fácil del método contable en base de efectivo (caja), pero para el análisis empresarial se hará la conversión al método contable de base acumulado.

LOS "TRES GRANDES" REPORTES: EL BALANCE, ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS, FLUJO DE CAJA

Todos los sistemas de registros pueden resumirse en cinco cuentas principales:
- Activos;
- Pasivos;
- Patrimonio o valor neto del propietario;
- Ingresos;
- Egresos.

Todas las demás cuentas son subconjuntos de estas cinco cuentas principales. Estas cuentas proveen la base para los tres principales reportes financieros de la explotación agraria:
- Balance;
- Estado de Ingresos y Egresos;
- El Flujo de Caja.

Figura 4.1: Componentes y relaciones de un sistema de registros de una granja

Estas pueden llamarse "las tres grandes" (Figura 4.1). Nótese que las "tres grandes" y las cuentas que los alimentan y como los tres reportes financieros se relacionan entre si.

NUESTRO EJEMPLO

En varias partes de este libro se usará un ejemplo de una explotación ganadera lechera de Wisconsin de tamaño promedio y por encima de la producción media. El usuario deberá usar este ejemplo para entender el proceso de

mantenimiento de registros. Los criterios de producción son diferentes en cada área, por lo tanto el usuario debe desarrollar ejemplos apropiados para su zona y situación específica. No se debe tratar de hacer comparaciones entre nuestra explotación agraria ejemplo y la del lector. Debe seguirse los métodos y procesos sin preocuparse demasiado por los números.

EL BALANCE

El Balance es el documento financiero más importante de la empresa. Todos los registros agrarios deben empezar y terminar con un Balance.

Otros nombres y ecuaciones

El Balance es también conocido como el Estado de Valor Neto, pero el término "Balance" es más descriptivo. Equilibra los activos y pasivos. La ecuación contable general para el Balance es:

Activos = Pasivos + Patrimonio (valor neto) del dueño ó

Activos - Pasivos = Patrimonio (valor neto) del dueño

Tabla 4.1: Hoja de Balance simplificada (inicial)

Nota: No comprende pasivos de contingencia; en todos los activos se usó el valor de mercado menos costos de venta

Descripción del Balance

El Balance es un reporte estático. Es una fotografía de la situación financiera de la empresa en un punto específico en el tiempo. Las cosas pueden y probablemente van a cambiar tan pronto como se complete el Balance. Por ejemplo, un activo corriente tal como dinero en efectivo puede ser usado para comprar un cierto equipo la semana después que el balance ha sido completado. El activo corriente (efectivo) ha sido cambiado hacia un activo intermedio—el nuevo equipo. Si se utiliza efectivo para pagar cierta deuda, el dinero no es más que un activo corriente. Es mas, los pasivos se reducen en la cantidad de la deuda pagada.

El Balance es una fotografía de la situación financiera de la empresa en un punto específico del tiempo. El balance muestra la posición financiera de la explotación lechera en un punto específico del tiempo. Muestra como se invierte el dinero y cómo se financia la empresa. También muestra cuán fuerte es la empresa financieramente y cuanta consideración crediticia se merece. El Balance es muy útil cuando se trabaja con prestamistas, ya que ayuda a documentar la situación crediticia.

El Balance muestra la situación financiera de la empresa en términos de activos y pasivos en un punto específico del tiempo. Existen dos clases de Pasivos—la deuda debida a otros y la "deuda" debida al dueño—valor neto o patrimonio.

El Balance (mostrado en la Tabla 4.1) se divide verticalmente en dos partes con Activos a la izquierda y Pasivos a la derecha. Además esta dividido en tres categorías: activos y pasivos Corrientes, Intermedios, y Fijos (o de largo plazo). La mayoría de empresas no agrarias sólo utilizan las categorías de activos corrientes o de corto plazo y fijos. Sin embargo, la explotación agraria utiliza muchos activos que no caen exactamente en las categorías de corto o largo plazo. Por lo tanto una tercera categoría—intermedio—es usada en muchos casos. El valor neto o patrimonio se indica al final de la columna derecha y cualquier anotación se indica al final como una nota a pie de página (Tabla 4.1). Un proceso de registro de activos y pasivos consistente debe ser usado para permitir comparaciones de un a–o a otro.

Activos — Corrientes, intermedios, fijos

Construir un balance requiere un inventario muy detallado de todos los activos de capital y existencias de la empresa. Esto debe hacerse anualmente. Un inventario consistente es esencial para que los datos de períodos contables diferentes sean comparables. Por lo menos una vez al año todos los activos de la explotación agraria deben ser contados o medidos en un inventario físico de activos. Junto con el conteo y medición física también debe hacerse algún tipo de estimación de calidad. Los activos deben registrarse en sus apropiadas categorías.

Activos corrientes son aquellos en dinero en efectivo o que se harán efectivo dentro de un plazo corto. Estos representan artículos de ingreso ordinario tales como alimento del ganado, grano, ganado retenido para venta, el valor en cultivos en crecimiento, insumos y gastos pre-pagados, y cuentas por cobrar. Activos corrientes son artículos producidos por la empresa con el solo propósito de venta, tal como leche y terneros de engorde. También son artículos usados en el proceso productivo tal como alimentos para el ganado. En la mayoría de los casos los activos corrientes son vistos bajo un horizonte de planeamiento de un año o menos.

Activos intermedios son aquellos usados en el proceso de producción. Son en general activos no de bienes inmuebles pero son parte regular y permanente de la empresa. En esta categoría se incluyen bienes como el ganado lechero, así como la maquinaria y equipo. Estos activos pueden ser vistos bajo un horizonte de planeamiento de 1 - 10 años. El tipo de activo es mas determinante que el periodo de tiempo.

Los activos fijos también son usados en el proceso productivo. Pero tienen un horizonte de planeamiento largo, generalmente por encima de 10 años y usualmente están asociados con los bienes raíces de la explotación agraria. Esta categoría incluye activos tales como los edificios junto con la tierra y mejoras físicas. De igual manera el período de tiempo no es tan importante como el tipo de activo.

Pasivos — Corrientes, intermedios, fijos

Los pasivos se clasifican en forma similar que los activos. Pasivos fijos son aquellos con una duración original de crédito por encima de los 10 años y son usados para financiar los activos fijos. Estos préstamos tienen dos partes. La cantidad de la deuda fija o de largo plazo que será vencida en el año contable se asienta dentro de los pasivos corrientes puesto que se vence en el presente período contable. La porción remanente permanece como pasivo fijo. De manera similar, aquella porción de cualquier deuda intermedia que se vencerá en el presente año es un pasivo corriente, mientras que el remanente se considera en la categoría intermedia.

Pasivos intermedios son aquellos que usualmente tienen una duración de 1 a 10 años, y que son usados para financiar los activos intermedios. Por supuesto que los pasivos en algunas ocasiones muestran una configuración diferente. Pero esto suele afectar adversamente la estructura de la deuda recomendada y puede resultar en problemas financieros.

Pasivos corrientes son la porción de la deuda fija e intermedia que se vence en el año corriente, al igual que otros préstamos que deben ser canceladas ese año. Los gastos de operación esperados no deben ser incluidos aquí. Pero, cuentas vencidas son un pasivo corriente. Debe recordarse que un pasivo es algo que se gastó en el pasado y que todavía no ha sido pagado.

Patrimonio o valor neto

La diferencia entre los activos y pasivos es el valor neto del propietario o el patrimonio. Es la distancia entre el propietario y la quiebra. Es un número muy importante y debe ser observado con cuidado. El patrimonio o valor neto debe mostrar una tendencia a crecer con el tiempo. La diferencia entre los activos y pasivos es el valor neto o patrimonio.

Valoración de activos

Un punto importante es la valoración de activos. Esto también debe hacerse de una manera metódica y consistente. Con un buen inventario físico junto con algunas estimaciones sobre la calidad de los activos, el tener una figura fiel del valor de los activos de la explotación agraria se convierte en un asunto relativamente simple.

Los contadores y autoridades tributarias prefieren que se use el método de costos históricos para la valoración de activos. Los costos históricos valoran los activos al costo actual no recuperable para el negocio. Para un activo comprado esto significa el costo original mas mejoras menos depreciación. Para los activos creados o producidos, tal como una vaca lechera, esto significa los costos asociados a la crianza de la vaca y que no han sido considerados como gastos de operación. Si todos los costos de crianza han sido registrados como gastos, su costo histórico es cero. El mismo proceso se usa para los cultivos. Este proceso en general subestimará substancialmente el valor de muchas explotaciones

agrarias y hará que algunas de las medidas financieras calculadas se vean mejor de lo que son en realidad. Muchos recomiendan que se use un balance con doble activos. Un conjunto de valores pueden ser asentados a costo histórico para los contadores y autoridades tributarias, y un segundo grupo pueden ser usados para el análisis empresarial.

Para el análisis empresarial los activos corrientes pueden ser asentados a valor actual de mercado puesto en granja, los activos intermedios a valor de mercado menos los costos de venta incluyendo impuestos, y los activos fijos, tal como los edificios, de igual manera que los activos intermedios. La tierra puede ser valorada ya sea a su valor de escala de rendimiento o su valor neto de venta después de impuestos. Vea la parte de tasación del Capítulo 10 para más información sobre cómo determinar valores.

La información del inventario físico y financiero se coloca en las existencias y cuentas de capital iniciales y finales y se pasan al Balance en una forma condensada.

Ejemplo del Balance

La Tabla 4.2 (El Balance Inicial y Final) es un ejemplo de una hoja de Balance completa. Comienza con la sección de activos. Los tipos de activos están listados en la Columna (1), y están divididos en las categorías de activos corrientes, intermedios y fijos. Las Columnas (2) y (3) son para los valores iniciales mientras que las Columnas (4) y (5) para los valores finales. Existen dos Columnas tituladas Valor #1 y Valor #2. Esto permite el uso de Columnas (2) y (4) para los valores de análisis, y Columnas (3) y (5) para valores históricos para contadores y autoridades tributarias o para cualquier otro propósito. Para mayor simplicidad sólo se presentan los valores de análisis en este ejemplo. Nótese que se ha incluido la información de la explotación agraria al igual que fuera de la empresa. Algunos prefieren mantener la contabilidad que no es de la explotación agraria completamente fuera del Balance y tener una hoja de Balance separada para uso personal. Otros prefieren incluir la contabilidad personal. Posteriormente, para el análisis empresarial de la explotación agraria, sólo la porción de la explotación será utilizada. Pero para determinar la solidez financiera total, todos los activos y pasivos deben ser considerados.

Tabla 4.2: Hoja de Balance (inicial y final)

En la sección de Pasivos, la Columna (1) lista los tipos de Pasivos y los divide en las categorías de corrientes, intermedios y fijos. El principal diferido en préstamos es la cantidad de los créditos intermedios o fijos que no se vence en el presente año.

Las Columnas (2) y (3) se usan para los pasivos iniciales y finales. La última parte del Balance muestra los cálculos del Valor Neto. Las columnas de la empresa (Columnas 2 y 5) y no empresariales (Columnas 3 y 6) se muestran separadamente y luego se combinan (Columnas 4 y 7) para presentar la cifra total.

El Balance es el estado financiero más importante de los "Tres Grandes" contiene tres de las cinco cuentas mayores —activos, pasivos, y patrimonio. Es un resumen de cómo se invierten los fondos y de los métodos financieros usados. El Balance también provee información para el Estado de Ingresos y Egresos.

El Balance provee datos para hacer los ajustes de inventario (activos corrientes) y de capital (activos intermedios y fijos) necesarios en el Estado de Ingresos y Egresos. Estos ajustes muestran los cambios en valores desde el inicio hasta el final del período contable debido a factores tales como depreciación, cambios en cantidades físicas, o cambios en ciertos precios. La Tabla 4.3 muestra los cálculos para los ajustes en inventarios y capital. La Columna (1) describe el artículo mientras las Columnas (2), (3), (4), (5), y (6) provee los espacios para asentar los números requeridos provenientes del Balance. Nótese que las ventas de capital bajo el "Ganado Lechero" es cero. Para mayor conveniencia, estas ventas han sido reportadas en el Estado de Ingresos y Egresos. Se debe recalcar que las diferencias entre los valores iniciales y finales de los ajustes de capital toman en cuenta la pérdida de valor (depreciación) de estos activos fijos. Por lo tanto en esta sección la depreciación es contabilizada.

Para mayor utilidad, el Balance debe ser usado conjuntamente con el Estado de Ingresos y Egresos y el Flujo de Caja.

EL ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS

El Estado de Ingresos y Egresos es el segundo estado financiero de los "Tres Grandes". Muestra los resultados de la operación de la empresa para el período bajo consideración.

Otros nombres y ecuaciones

El Estado de Ingresos y Egresos también es conocido como el Estado de Operaciones, Estado de Ingresos, o Estado de Ganancias y Pérdidas. Contiene la información de las entradas y los gastos de la explotación agraria. En este cuenta se convierte el sistema contable de efectivo al sistema acumulado. La Tabla 4.4 muestra un Estado de Ingresos y Egresos simplificado.

La ecuación contable para esta cuenta es: ingresos menos egresos. Esto se deduce usando la ecuación:

(Ventas - Costo de los bienes vendidos - Gastos de Operación)
± Ajustes de Inventario
± Cambios de Capital
= Ingresos después de impuestos ó Ingresos - Egresos.

En el estado de Ingresos y Egresos se tiene las otras dos de las cinco cuentas mayores de un sistema de registros - ingresos y egresos.

El Estado de Ingresos y Egresos puede ser dividido en tres partes:
- Estado de Caja;
- Ajustes de Inventario;
- Ajustes de Capital.

Estado de operaciones de caja

El estado de operaciones de caja se divide en dos partes—ingresos de caja y gastos de caja. Todas las ventas en efectivo (y las ventas de ganado) y los gastos de operación en efectivo se asientan en esta sección. Esta es solo la porción en efectivo de la operación.

Los ingresos y gastos por trueques pueden ser incluidos en esta sección. Los gastos e ingresos por trueque menores pueden colocarse en una línea separada. Sin embargo, deben colocarse en una sección o líneas separadas no incluidas en las verdaderas figuras en efectivo. Los ingresos y gastos por trueques deben ser incluidos en el total final del Estado de Ingresos y Egresos. Si el trueque es una parte sustancial de los movimientos de la empresa, sería preferible que se mantengan en un conjunto de cuentas separadas para luego ser añadidas al final del año con el resto de la información.

El ingreso de operación en efectivo se divide en entradas por ganado, entradas por cultivos, y otras entradas. Todas las ventas del ganado (vacas de saca, terneros para engorde, ganado reproductor) y productos de ganadería (leche y otros productos lecheros) se asientan en la sección de ganado. La venta de todos los cultivos se asientan en la sección de cultivos y todas las demás ventas figuran en la parte de otras entradas.

La parte de gastos en efectivo también se divide en tres partes—gastos de cultivo, gastos de ganadería y gastos generales. Todos los gastos correspondientes a cultivos entra en la sección de cultivos mientras que todos los gastos correspondientes al ganado se asientan en la sección de ganadería. Todos los demás gastos figuran en la sección de gastos generales. Los gastos en efectivo se restan del ingreso de caja resultando en el ingreso neto de caja.

Tabla 4.3: Ajustes de inventario y capital

Ajustes de inventario

Los ajustes de inventario consideran artículos (activos corrientes) tales como: alimento balanceado, ganado reservado para la venta, insumos y gastos prepagados, cuentas por recibir y cuentas por pagar. Esto resulta en el ingreso de operaciones corregido. Cuando se hace el ajuste por inventario se está convirtiendo la contabilidad en base de efectivo en contabilidad en base acumulada. En otras palabras si todos los aumentos en las existencias fuesen vendidos por dinero en efectivo y todas las salidas de inventario fuesen reemplazadas por compras en efectivo, el resultado sería el estado de operaciones de caja.

Los ajustes por inventario se suman al ingreso neto de operaciones de caja. Sin embargo, si el ajuste de inventario es

un número negativo, se debe restar de los gastos netos de operaciones de caja. Similarmente un número negativo para los ajustes de capital se maneja de la misma manera.

Tabla 4.4: Estado de ingresos y egresos simplificado

Ajustes de capital

El ajuste de capital ajusta por cambios en los siguientes bienes de capital (intermedios y fijos): ganado lechero y reproductor, maquinaria y equipo, edificios y mejoras, y tierra y mejoras. Los costos por depreciación se contabilizan usando los cambios en los valores de los bienes de capital inicial y finales junto con las adquisiciones de capital. Los ajustes de capital se adicionan (sustraen si el número es negativo) al ingreso neto de operaciones corregido. Este resultado representa los ingresos netos de la explotación agraria, el cual es el retorno a la mano de obra no remunerada, la administración no remunerada, y al capital patrimonial antes de impuestos.

Ejemplo del estado de ingresos y egresos

El Estado de Ingresos y Egresos está ligado al Balance (Figura 4.1) Utiliza información del Balance para los ajustes de inventario y capital y recibe información del flujo de caja a través del Balance concerniente a los balances iniciales y finales del dinero en efectivo. Este reporte muestra la gestión empresarial total para un período contable.

El Estado de Ingresos y Egresos es una medida excelente de la rentabilidad de la empresa. Toma la información de caja recopilada durante el ejercicio de un período contable y la convierte en una cuenta en base acumulada. Esto brinda una figura más cercana de lo que realmente ha pasado en la empresa.

La Tabla 4.5 muestra el ingreso en efectivo por la venta de ganado y de los productos de ganadería, venta de cosechas y otros ingresos agrícolas. Es un resumen de las entradas de la explotación agraria. En la sección de gastos de caja también se muestran los totales individuales de los gastos operativos de caja. La diferencia entre los ingresos operativos de caja y los gastos operativos de caja resulta en el ingreso operativo neto de caja.

El próximo paso es el cambio de contabilidad en base de efectivo a contabilidad acumulada. Primero se hace el ajuste de inventario. Esto sólo da cuenta de los cambios en los activos corrientes y resulta en el ingreso operativo neto de caja corregido. En otras palabras hubiera sido el resultado de haber convertido a efectivo los cambios en las existencias del inventario durante el período contable. Un aumento grande en las existencias no se mostraría en la caja pero si en un ajuste por inventario positivo. De manera inversa, una disminución grande en las existencias se mostraría como un ajuste de inventario negativo.

Tabla 4.5: Estado de ingresos y egresos

La corrección final es el ajuste por capital. Esto muestra los cambios en activos intermedios y fijos invertidos en la empresa. Si estas cuentas de capital tienen una tendencia a decrecer con el tiempo la empresa puede estar consumiendo su patrimonio. Se debe tratar de mantener o aumentar los ajustes de capital o por lo menos tener reducciones comparables en la deuda a manera de compensación. El residuo llamado las Ganancias Netas representa el retorno a la mano de obra y gestión no compensada y al capital patrimonial antes de impuestos. Es tal vez la mejor medida de la rentabilidad de la empresa. El Estado de Ingresos y Egresos se coordina estrechamente con el Flujo de Caja—Figura 4.2.

EL FLUJO DE CAJA

El Flujo de Caja es un estado financiero de doble propósito. Combina el flujo de caja verdadero con el flujo de caja

planeado. De esta manera es tanto un estado de planificación como histórico. En esta sección cuando se habla de la chequera, se refiere a cualquier instrumento contenedor de dinero de tal manera que el efectivo se encuentra disponible en forma inmediata para el propietario del dinero. Puede ser la cuenta corriente formal con una institución financiera, dinero en cartera, o en un lugar de acceso rápido.

Otro nombre y ecuación

El Flujo de Caja también es conocido como el Estado de Usos y Fuentes de Fondos. Este es un título muy descriptivo que indica lo que este importante registro es. Es un reporte de las acciones realizadas. Muestra lo que está pasando en la empresa con cada transacción. Muestra como el dinero se mueve dentro y fuera de la empresa. El mismo reporte puede servir como herramienta histórica así como de planificación y monitoreo, por lo tanto puede ser visto como un reporte de doble propósito. Este reporte será usado de esta manera será llamado Flujo de Caja. Con la discusión del flujo de caja estamos saltando al capítulo de presupuestos, pero la planificación de los flujos de dinero se ajusta mejor en esta sección.

El Flujo de Caja sólo toma en cuenta a la porción de caja de las entradas y los gastos. La ecuación contable general es:

Entradas de Caja = Salidas de Caja

De esta forma también puede ser usado como un chequeo de fidelidad. Ver el ejemplo y la discusión acerca del flujo de caja en la sección de chequeo de fidelidad más adelante. El chequeo de fidelidad del flujo de caja contenido en la primera sección de la Tabla 4.8 también servirá como un flujo de caja simplificado.

Las cuatro secciones del Flujo de Caja

El flujo de caja puede ser desagregado en cuatro secciones principales de manejo financiero:
- Ingresos de operación;
- Gastos de operación;
- Compras de capital;
- Pago del principal, intereses pagados, y nuevos préstamos.

Estas cuatro secciones también pueden contener un cierto aspecto de gestión empresarial (Tabla 4.6). Estos pueden ser llamados:
- Plan de comercialización;
- Plan de producción;
- Plan de inversión;
- Plan de servicio de la deuda.

Ejemplo del Flujo de Caja

El flujo de caja puede ser levantado para seguir las cuatro partes generales mencionadas. El formato se monta sobre una base periódica—usualmente en forma mensual, aunque en algunos casos se puede hacer por cuartos. Cuando el flujo de caja requiere de observaciones más rigurosas, un flujo de caja semanal puede ser más deseable. El ejemplo utilizado aquí será en base mensual (Tabla 4.7).

Nótese que para cada artículo existen tres columnas de asientos. Estas son:
- Planificado;
- Real;
- Variación.

En la columna de planificación se asienta el estimado de los que se piensa que será la entrada o salida de ese artículo. Para hacer esto se requiere de información acerca de la cantidad física comprada o vendida, el precio por unidad, la cantidad prestada, la cantidad pagada, y la fecha del evento. En muchos casos, los profesionales y educadores en el área de administración agraria pueden tener información presupuestal relevante que puede ser de utilidad. Esto puede ayudar a hacer las estimaciones requeridas para el plan del flujo de caja. Si se ha estado en actividad en años anteriores se puede hacer un flujo de caja histórico para los dos últimos años. Luego, se puede preguntar "¿Cuánto piensa que estas entradas y salidas de caja se diferencian de las pasada?" De esta manera la planificación o presupuesto del flujo de caja es menos intimidante.

En la columna real se asientan los flujos de entrada y salida de caja para el período contable. Sustrayendo la columna de lo planificado con la real se llega a la suma a asentar en la columna de variación. Algunos presentan esta variación como porcentaje y otros en una base absoluta. El ejemplo muestra esto como base absoluta. Es posible tener una poderosa herramienta con una combinación de planificación, monitoreo, control y evaluación mediante el uso de las características

históricas y la planificación del flujo de caja.

El Flujo de Caja es un documento financiero mucho más detallado que el Balance o el Estado de Ingresos y Egresos. Sin embargo, el chequeo de fidelidad en la Tabla 4.7 presenta un reporte resumido mucho más corto del Flujo de Caja en una base anual.

Como puede observarse en la Figura 4.2 (coordina con la Tabla 4.7), la cuenta de la explotación agraria (o el contenedor de equivalente) es central al diagrama. Las entradas de caja de las líneas 2-8 vienen desde arriba y el dinero en efectivo inicial (Línea 1) esta en la cuenta en la parte inferior izquierda mientras el dinero en mano final (Línea 39) sale fuera en la parte inferior derecha de la cuenta y se convertirá en el dinero en mano inicial para el próximo período. El dinero sale fuera para gastos operativos de caja (líneas 9-36) y compras de capital (líneas 41-45) a la izquierda con otras salidas de efectivo (líneas 37-38) para gastos familiares, personales y no relacionados a la empresa a la derecha del diagrama. Nuevos préstamos del resto de prestamistas se muestran en las líneas 51, 52 y 53 y pago del principal a ellos se muestra en las líneas 47, 48 y 49. La actividad del prestamista principal se muestra en el recuadro en la parte derecha inferior. Los pagos del principal e intereses se hacen a la línea de “crédito" del prestamista principal cuando es posible y todos los prestamos necesarios vienen de esta fuente. Por lo tanto, el dinero esta continuamente saliendo y entrando del recuadro del prestamista. El diagrama ayuda a visualizar la acción de los flujos del dinero.

Para completar el Flujo de Caja se empieza por la sección de ingresos. Algunos querrán tener más detalle y/o omitir algunas de las categorías mostradas. Se coloca el dinero en efectivo inicial en ambas columnas, plan y real (Columnas 1 y 2, Línea 1) para el primer mes. Luego se asienta el dinero en efectivo final deseado en la columna del plan bajo el título de balance final de efectivo (Columna 1, Línea 39), este luego se convertirá en el dinero disponible o en efectivo inicial planificado (Línea 1, Columna 4) para el próximo período contable. De esta manera el balance del dinero en efectivo aparecerá como una salida y permanecerá en la cuenta de caja para mantener un cierto nivel de dinero disponible todo el tiempo. El dinero disponible inicial y todas las ventas en efectivo resultan en el total del efectivo generado.

Tabla 4.6: Cuatro secciones del flujo de caja

Manejo Financiero Gestión Empresarial 1) Ingresos de OperaciónPlan de comercialización 2) Gastos de operaciónPlan de producción 3) Compras de capital Plan de inversión 4) Pago del principal, intereses pagados, y nuevos préstamosPlan de servicio de la deuda

La sección de gastos de caja se divide en tres categorías:
- Gastos de cultivo;
- Gastos de ganadería;
- Gastos generales.

Tabla 4.7: Plan y registro del flujo de caja

Figura 4.2: El flujo de caja (Tabla 4.7)

De esta manera el administrador puede ver los diversos costos directos involucrados en las secciones de cultivo y ganadería de la empresa. Los gastos generales pueden luego ser asignados a los cultivos o la ganadería. Si existe sólo una clase de ganado (por ejemplo ganado lechero), la sección de ganadería se convierte en la sección de gastos de caja de la sub-empresa lechera. Otros gastos de caja involucran bienes de la familia y no relacionados con la explotación agraria. Estos se asientan en las líneas 37 y 38. Restando los gastos de operación y los gastos de familia/no de explotación del total de efectivo generado, obtenemos el excedente o déficit mostrado en la línea 40.

Luego se consideran las compras de capital o el plan de inversiones en las líneas 41-45. Todas las compras de capital para el período contable se asientan aquí. Al restar las compras de capital de la cantidad en la línea 40 se calcula el siguiente excedente o déficit de efectivo en la línea 46.

El siguiente paso es trabajar en la sección del servicio de la deuda. Aquí se debe tomar ciertas decisiones. Como se indica en el Capítulo 8, no se debe tener muchos acreedores. Muchas explotaciones agrarias tendrán más de un acreedor, pero en la mayoría de los casos habrá un acreedor quien puede ser designado como el acreedor principal. Este es el acreedor con el cual se trabaja más frecuentemente y no necesita ser aquél con la mayor cantidad invertida en la empresa. Primero se trabaja con todos los acreedores que no sean el primario. En las líneas 47-53 se asienta la más reciente cantidad prestada y el principal cancelado a todos los demás acreedores que no sean el acreedor primario. Esta nueva cantidad prestada es sumada a la línea 46 restándole el principal pagado. Esto resulta en el nuevo excedente o déficit en la línea 54.

Luego se debe considerar al acreedor primario. Las líneas 55, 56, 57, 58, y 59 están dedicadas al acreedor primario. En la línea 55 se asienta los intereses acumulados del préstamo hasta la fecha. No se debe asentar un número mayor al valor positivo en la línea 54. Si el valor en la línea 54 es mayor que el interés acumulado adeudado el resto se coloca en la línea 56. Este es el principal en capacidad de ser pagado al acreedor, primario. Puesto que esta es la línea de crédito de este acreedor todo el excedente de efectivo se usa para pagar la deuda y todos déficits que resultaron en préstamos adicionales. Si se necesita más dinero se asienta esa cantidad en la línea 57. Si aún existe un excedente de efectivo este debe ser usado para reducir la deuda. El balance final de créditos de Enero (período uno) se convierte en el balance inicial de créditos de Febrero (período dos).

Otros comentarios sobre el Flujo de Caja

El reporte del Flujo de Caja está conectado al Balance y al Estado de Ingresos y Egresos (Figura 4.1). Provee de información a ambos reportes sumarizando todas las transacciones de caja individuales que ocurrieron durante el período contable. El Flujo de Caja provee de información útil para el monitoreo, control, evaluación y planificación de la empresa. Puede ayudar al administrador a planear las necesidades de crédito y el potencial de pago para el año entrante. Pero existen algunos peligros con el Flujo de Caja, especialmente si no se usa junto con los otros dos documentos financieros mayores.

En tanto que el Flujo de Caja trata todo con respecto a la factibilidad financiera y acerca de lo que esta pasado financieramente en la empresa, los problemas surgen de lo que no indica el reporte. El flujo de caja dice muy poco respecto a la rentabilidad, selección de sub-empresas apropiadas, y prácticas de producción. No dice nada acerca de la factibilidad económica.

Se debe enfatizar que los "Tres Grandes" reportes empresariales deben ser usados conjuntamente para una máxima efectividad en la administración comercial y financiera de la explotación agraria.

Los tres reportes principales:
- El balance,
- El estado de ingresos y egresos,
- El flujo de caja, deben ser usados en conjunto para tener una imagen completa del estado financiero de la empresa

CHEQUEO DE FIDELIDAD

Los chequeos de fidelidad deben realizarse antes de usar los registros para la toma de decisiones. Estos son los chequeos de fidelidad del flujo de caja, de rentabilidad/ patrimonio, y de pasivos (Tabla 4.8).

Chequeo de fidelidad del flujo de caja

El chequeo del Flujo de Caja es un resumen del estado del flujo de caja. Las entradas de caja deben ser iguales a las salidas de caja para que el estado este correcto. El primer chequeo que debe hacerse es el chequeo de fidelidad del flujo de caja. Un flujo de caja preciso es un primer gran paso para tener los otros dos chequeos correctos. Si los flujos de dinero mensuales o por cuartos están balanceados durante el año, el chequeo de fidelidad del año será balanceado más fácilmente. Cuando el chequeo de fidelidad de caja muestra un error se debe mirar primero los nuevos préstamos de dinero, pagos del principal, y compras de capital. Luego se debe buscar por problemas en los reportes de gastos de familia. Si se usa el trueque, se debe chequear para verificar que las cuentas de trueque han sido mantenidas correctamente.

Tabla 4.8: Chequeo de fidelidad

Chequeo de fidelidad de la rentabilidad/patrimonio

El chequeo de la rentabilidad/patrimonio cubre las ganancias de la empresa y los cambios en el valor neto o patrimonio. Si aquí existen errores se debe chequear el Balance y el Estado de Ingresos y Egresos. Debe asegurarse que todas las ventas, y existencias están asentadas correctamente y que la caja está balanceada. Finalmente, debe asumirse que la diferencia entre las ganancias netas antes de impuestos y el cambio en el patrimonio fue dirigido para el consumo familiar, ahorros, o impuestos personales. Esto argumenta en favor de buenos registros sobre los gastos familiares.

Chequeo de fidelidad de los pasivos

El chequeo de los pasivos abarca los cambios en pasivos reportados y los valores al inicio y al final del período contable. Si existen errores aquí debe verificarse primero la manera cómo los nuevos préstamos fueron manejados y reportados. Un error común ocurre en el manejo de las cuentas por pagar. Si esta cuenta disminuye, esto representa algo positivo para la empresa y por lo tanto se restan. Cuando se está satisfecho que todos los registros están balanceados se puede proceder con el análisis.

OTROS REGISTRO FINANCIEROS QUE FLUYEN DENTRO DE LOS "TRES GRANDES"

Hasta ahora solo se ha discutido los tres reportes mayores y algunas de las fuentes de información para ellos. Un buen sistema de registros requiere de mas detalle.

Ingresos — Monetarios y no monetarios

Cada transacción monetaria individual debe ser reportada en la sección de ingresos monetarios y en general se muestra en el Flujo de Caja detallado. Cuando no existe intercambio de dinero, una nota del valor de los bienes intercambiados deben asentarse en las cuentas no monetarias de los registros. Se debe usar el valor del equivalente monetario de las transacciones por trueque. En otras palabras, el intercambio de bienes debe ser tratado como si fuese un intercambio monetario pero sin asentarlo en las cuentas de ingreso del flujo de caja. A cambio esta transacción se debe asentar en una cuenta separada para bienes de trueque no monetarios. De esta manera el verdadero desempeño de la empresa será medida, pero el registro del flujo de caja no será afectado.

Gastos—Monetarios y no monetarios

Los gastos de caja individuales deben ser asentados en la sección de gastos de caja de los registros y luego trasladados al registro del flujo de caja. Los gastos por trueque deben asentarse en su valor monetario equivalente y registrado en una cuenta separada de gastos no monetarios. De esta manera las transacciones por trueque no se mezclarán en el flujo de caja, pero si estarán contabilizadas. Por lo tanto se debe tratar al trueque como si fuera efectivo, pero no se debe asentar en la cuenta de caja, sino en una cuenta separada no monetaria de trueque.

Depreciación

Los registros de depreciación (económicos y, si se requiere, tributarios) también deben mantenerse. Para la gestión empresarial se considerarán sólo la depreciación económica. La depreciación es una manera de distribuir el costo de una adquisición de un bien de capital a través de su vida útil en la empresa en lugar de un único gasto realizado una sola vez. Para que un artículo sea considerado despreciable, debe tener una vida económica limitada y mayor a un año. La tierra, por lo tanto, no es considerada despreciable normalmente. La depreciación es la pérdida de valor de un activo causado por el desgaste. Otra forma de depreciación, no muy reconocida, es la pérdida de valor causado por la obsolescencia funcional y económica. A medida que nueva tecnología es disponible, muchos bienes de capital se vuelven funcionalmente obsoletos. Esto es, nueva y mejor tecnología puede tomar el lugar del activo viejo. Los cambios económicos colocan a un activo fuera de época u obsoleto, impidiéndole competir en la economía presente. El activo puede estar en buena condición física y ser funcional, pero ha sido retirado debido a cambios tecnológicos o económicos.

Créditos

Otro tipo de registro útil es el registro de créditos. Un registro de créditos simple para cada acreedor debe mostrar el nombre del prestamista, el propósito del préstamo, la cantidad inicial del préstamo, la tasa de interés, el período de pago, y algunos comentarios. El total del préstamo acumulado puede ser registrado usando el formato mostrado en la

Tabla 4.9

Tabla 4.9: Registro de créditos

Fecha Rubro Cantidad 1) Enero 1 1996 Préstamo inicial 10,000 2) Enero 15 1996 Nuevos préstamos 5,000 3) Enero 15 1996 Balance adeudado (1 + 2)15,000 4) Marzo 1 1996 Desembolso del principal 8,000 5) Marzo 1 1996 Balance adeudado (3 - 4)7,000
Registros de las sub-empresas

Las cuentas de las sub-empresas son una manera excelente de ver el funcionamiento de cada parte de la empresa. Son especialmente útiles para el análisis de la gestión y las actividades de planificación. Una sub-empresa puede ser definida como un proyecto singular con el propósito de recibir ganancias. El hato lechero puede ser definido como una subempresa. También puede ser (o debería ser) dividido en dos sub-empresas—la sub-empresa lechera y la sub-empresa de cría. Si se tiene engorde de novillos esta podría ser otra sub-empresa. Cuatro sugerencias para llevar cuentas de las sub-empresas son: (1) seleccionar categorías apropiadas que se ajusten a la empresa tal como las mencionadas anteriormente, (2) acreditar a cierta subempresa todos los ingresos y gastos que le conciernen, se debe preguntar "¿Se hubiera recibido este ingreso o incurrido en este gasto si no existiera esta subempresa?", (3) use valores no monetarios para aquellos artículos en los que no ha habido intercambio monetario, por ejemplo los alimentos producidos en la explotación es un gasto no monetario para el hato lechero y un ingreso no monetario para la sub-empresa de cultivos, y (4) Las cuentas de la subempresa deben usarse en la evaluación empresarial y para la toma de decisiones. Para una información más detallada del presupuesto de la sub- empresa ver el Capítulo 6.

Registros financieros del hogar

Los registros financieros de la familia o del hogar deberían ser, idealmente, llevados en forma separada. Pero, si las cuentas financieras de la empresa y la familia están relacionadas, se debe proveer de cuentas contables separadas para las finanzas familiares.

OTROS REGISTROS UTILES QUE AYUDAN EN EL ANALISIS

Existen otros registros que pueden ser útiles para el administrador.

Registros laborales

Los costos laborales y uso de mano de obra son insumos importantes en la explotaciones agrarias. Inclusive cuando no existen costos laborales monetarios como sucede con el propietario y su familia, el uso efectivo y eficiente de la mano de obra disponible es importante. Las sub-empresas pueden cambiarse para lograr un uso completo de la oferta laboral existente y se puede planificar para cubrir las necesidades de mano de obra permanente o estacional. Las vacaciones pueden ser programadas y las decisiones de sustitución de capital por mano de obra o viceversa puede hacerse basados en información definitiva.

Registros de producción

Los registros de producción para los cultivos y el ganado deben ser llevados continuamente. Estos registros pueden proveer al administrador agrario con datos vitales respecto a la productividad de cada sub-empresa. De esta manera los administradores pueden monitorear su desempeño, evaluar y tomar decisiones de producción a tiempo.

Registros de alimentación

Los registros de alimentación son muy importantes. Los alimentos son el costo más importante de la producción lechera. Mantener registros de alimentación completos puede ayudar al administrador lechero a una mejor utilización de la oferta de alimentos propia conjuntamente con la compra de insumos alimenticios. Las raciones pueden ser balanceadas utilizando los alimentos producidos en la explotación en la forma más ventajosa.

Registros de producción y utilización

La siguiente ecuación sirve para calcular la utilización de alimentos producidos en la explotación. Funciona para cantidades físicas como para monetarias.

(Existencias iniciales + Producción + Compras) - (Existencias finales + Ventas) = Desaparición

La producción en términos monetarios ($) y físicos (kilos) puede ser calculada de la siguiente manera:

(Existencias finales + Ventas + Uso propio) - (Existencias iniciales + Compras) = Producción

Registros de maquinaria y equipo

En algunas explotaciones maquinaria y equipo están siendo usados cada vez más. Estos son artículos costosos y se debe llevar algunos registros a pesar de la eficiencia del artículo y de sus requerimientos de mantenimiento. Esto ayuda a mantener los costos a un nivel razonable.

Experimental

Nuevas tecnologías aparecen a tasas mas rápidas. Aspectos con respecto a la rentabilidad de estos métodos siempre se preguntan. Llevar registros de la forma cómo estos métodos trabajan en la explotación puede ayudar a la selección de la forma más rentable de organizar el negocio.

Calendario agrícola

Algunas empresas agrarias pueden ser mejor examinadas en el período correspondiente al ciclo productivo. En estos casos, los registros deben ser llevados en base al calendario agrícola o en base a una sola sub-empresa.

Los registros pueden ser los cimientos de muchas prácticas de administración agraria. El sistema de contabilidad agrario es la base de un programa efectivo de administración agraria total.

RESUMEN

Este capitulo ha mostrado, cómo mantener los registros en la administración de su granja lechera. Estos registros tiene muchos usos que ayudan a mantener y a mejorar la rentabilidad de la granja. Existen tres documentos financieros principales:
- Hoja de balance;
- Estado de cuenta de utilidades de la granja;
- Plan y registros de los flujos de capital.

Todos estos se ha desarrollado desde las cuentas básicas de activos, pasivos, solvencia, ingresos y gastos. Existen muchas otras cuentas que alimentan a estas cinco cuentas básicas y que posteriormente se transfieren a estos tres documentos básicos. Después de asegurarse de la exactitud de todas estas cuentas, el encargado puede utilizar todos estos registros para realizar un análisis.

Esta publicación está autorizada por el Instituto Babcock para la Investigación y Desarrollo Internacional de la Industria Lechera de la Universidad de Wisconsin Madison.

Estas tecnologías son responsabilidad de quien las aplique.