

Gestión patrimonial de empresas familiares agropecuarias

Autores: Suárez R, Lomello V y Giovannini F

Abril 2023

Introducción

Desde nuestro punto de vista las empresas familiares agropecuarias de la región, en general, no tienen una adecuada gestión del patrimonio familiar. Los integrantes de familia desconocen la magnitud de lo que poseen y deben, no participan de las decisiones hacia dónde se orientan el uso del patrimonio y tampoco sobre las medidas para la sucesión. La falta de transparencia y democratización en la administración patrimonial se presenta como uno de los principales factores del impedimento del deseo de prolongar la vida de la empresa en manos de la familia y de incrementar los vínculos de hermandad entre herederos.

La limitada capacidad de tiempo y condiciones dispuesta a la administración de los procesos de toma de decisión (planificación, decisión, ejecución y control) de aspectos productivos, comerciales, económicos, financieros, organización del personal familiar y extrafamiliar y también sobre la gestión patrimonial, ocasionan que las empresas familiares agropecuarias de la región cuando están en funcionamiento no logren mejores resultados económicos y en condiciones de vida; y cuando se disuelven lo hagan con importantes pérdidas de vínculos familiares y patrimoniales.

Mejorar la gestión patrimonial en estos negocios, las conduciría en el corto plazo incrementar los beneficios económicos y les evitaría la pérdida del patrimonio por decisiones equivocadas o problemas legales. En tanto en largo plazo, si las generaciones futuras pretendieran la continuidad, heredar un negocio mejor ordenado para el traspaso y si desearan no darle continuidad, un patrimonio mejor ordenado para la subdivisión.

Los propietarios para tomar decisiones sobre el patrimonio, deberían disponer de un sistema de información que les otorgue conocimiento permanente sobre la organización y evolución de lo que tienen y deben, el patrimonio, la solvencia y liquidez para hacer frente a deudas, y el crecimiento patrimonial.

En este documento exponemos qué entendemos en Administración Rural por balance patrimonial, cuáles son las principales partidas a considerar en la elaboración de balances patrimoniales en empresas agropecuaria, ordenamientos, fechas de realización tasaciones y la determinación de indicadores patrimoniales; cómo utilizar sistemas de información desarrollados para apoyar la gestión patrimonial; y presentamos enunciados de prácticas para desarrollar habilidad en la generación y análisis de información sobre gestión patrimonial de negocios agropecuarios.

I. Balance patrimonial para la administración de empresa agropecuarias: definiciones, ordenamiento de la información, valoración, fecha de realización, indicadores.

En Administración Rural enteremos por balance patrimonial al estado contable que muestra lo que la empresa posee (activos), lo que debe (pasivos) y lo que queda después de pagar sus deudas (patrimonio neto) en una fecha determinada.

El patrimonio neto representa el valor económico de los aportes de los dueños de la empresa en un momento dado.

El término balance hace referencia a que el total de capitales que posee la empresa (activos), coincide con la suma de los capitales prestados por terceros (pasivos) y los aportados por los propios (patrimonio neto).

<i>Activos</i>	<i>Pasivos</i>
	<i>Patrimonio neto</i>

$$\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio neto}$$

$$\text{Patrimonio Neto} = \text{Activo} - \text{Pasivo}$$

La elaboración de balances patrimoniales para administración de empresas agropecuarias no tiene finalidad de exigencias legales, por tanto, no requiere respetar ningún cumplimiento de normativas contables para su ordenamiento, valoración y momento de realización.

Para balances patrimoniales destinados a la administración de empresas agropecuarias proponemos categorizar los activos en fijos, funcionales y circulantes, según la naturaleza (inmóvil o móvil) el destino productivo (su intervención en uno o varios ciclos de producción) y la capacidad de transformar en dinero efectivo en el corto plazo.

En los activos fijos registrar capitales inmuebles por naturaleza, destinados a durar varios años o ciclos de producción y difíciles de transformar en dinero efectivo en el corto plazo tales como los denominados campos que incluyen terrenos e instalaciones.

En los activos funcionales registrar los capitales de explotación fijos, móviles por naturaleza destinados a durar varios ciclos de producción (varios años) y difíciles de transformar en dinero efectivo en el corto plazo tales como maquinarias, herramientas, vehículos, mobiliarios, reproductores y animales de trabajo.

En tanto, en activos circulantes registrar las disponibilidades financieras (dinero en caja y depósitos bancarios) y los capitales móviles por naturaleza destinados a durar un solo ciclo de producción (menos de un año) que puedan convertirse más fácil en dinero tales como las existencias en depósito de productos e insumos, animales en proceso de engorde y cuentas a cobrar.

Los pasivos, proponemos incluir todas las deudas pendientes de pago al momento de realización del balance, documentadas y no documentadas, de cualquier origen (financieras, comerciales, fiscales u otras), categorizadas según plazos de exigencias de cancelación de corto plazo (con vencimiento en el transcurso de un año), mediano plazo (con vencimientos entre dos y cinco años) y largo plazo aquellas con vencimientos (mayores de cinco años).

Partidas del balance patrimonial para empresas agropecuarias

Activos	Fijos: inmuebles
	Funcionales: maquinarias, herramientas, vehículos, reproductores, mobiliarios,...
	Circulantes: cultivos y pasturas anuales en proceso, animales en engorde, productos en depósito, insumos en depósito, cuentas a cobrar, disponibilidades monetarias,...
	Total Activos
Pasivos	Corto plazo: deudas de obligaciones de cancelación menor a un año
	Mediano plazo: deudas de obligaciones de cancelación entres dos y cinco años
	Largo plazo: deudas de obligaciones de cancelación mayor a cinco años
	Total Pasivos
Patrimonio Neto: total activos menos total pasivos	

Para valoraciones recomendamos métodos de tasación sencillos, manteniéndolos en el tiempo.

Los activos que dispongan información de mercado tales como los inmuebles, maquinarias, vehículos, herramientas, animales, granos, tomar precios de mercado brutos o netos de compra o venta, nuevos o usados.

Para aquellos que no dispongan precios de mercados tal como los cultivos y pasturas anuales en proceso, valor sumando los costos incurridos hasta la fecha de realización del balance o costos de oportunidad.

Para controlar las decisiones de la administración recomendamos elaborar más de dos balances por año. Si durante los intervalos entre las fechas de realización ocurrieron

procesos inflacionarios homogeneizar los valores indexándolos a fecha de confección del último balance.

Para los análisis de la evolución patrimonial determinar y evaluar al menos, la variación en la composición de activos, pasivos y patrimonio neto en valores absolutos y porcentuales, la variación patrimonial, la tasa de crecimiento patrimonial, los índices de solvencia y liquidez y el fondo de maniobra.

La variación patrimonial medida como la diferencia entre el patrimonio neto final y el inicial, para cuantificar la magnitud de la capitalización o descapitalización alcanzada en un periodo de gestión de los aportes de capital de los dueños de la empresa.

$$\pm \text{Variación patrimonial } \$/\text{periodo} = \text{Patrimonio neto final } \$ - \text{Patrimonio neto inicial } \$$$

El índice de solvencia relacionando el total de activos con los pasivos. Este resultado representa un indicador de fortaleza general. Muestra el poder para hacer frente a las deudas. Un índice inferior a uno, indicaría que si se licuaran todos los activos no se reuniría el suficiente efectivo para saldar el total de deudas; el negocio estaría en una situación de insolvencia y técnicamente en quiebra. En tanto, índices mayores a uno indicarían que la organización posee solvencia.

$$\text{Índice de solvencia} = \text{Activos totales } \$ / \text{Pasivos Totales } \$$$

El índice de liquidez corriente relacionando activos circulantes con pasivos de corto plazo. Su valor representa un indicador de la capacidad que tendría la organización para generar efectivo y cubrir las deudas de corto plazo. Un negocio podrá ser solvente, pero a la vez tener una situación de poca liquidez.

$$\text{Índice liquidez corriente} = \text{Activos circulantes } \$ / \text{Pasivos corto plazo } \$$$

El índice de liquidez ácida relacionando los activos circulantes monetarios y fácilmente transformables en dinero con los pasivos de corto plazo. Un indicador más riguroso sobre la liquidez de la empresa en un momento determinado.

$$\text{Índice liquidez ácida} = (\text{activos circulantes} - \text{bienes de cambio}) \$ / \text{Pasivos Corto } \$$$

El fondo de maniobra obtenido como diferencia entre el activo circulante menos el pasivo a corto plazo. Valor que permite observar la cuantía de capitales propios que dispone la organización en el corto plazo para financiar el capital de trabajo.

$$\text{Fondo de maniobra } \$: \text{Activo circulante } \$ - \text{Pasivos a corto plazo } \$$$

Que los índices de solvencia, liquidez, liquidez ácida y fondo de maniobra arrojen valores positivos no necesariamente habrá de indicar que la empresa está teniendo un buen progreso patrimonial. Valores aceptables de estos indicadores dependerán del tipo de empresa agropecuaria.

II. Sistema simplificado gestión patrimonial versión 2019.

Este sistema tiene como propósito facilitar la elaboración de balances patrimoniales y la determinación de principales indicadores para análisis de gestión patrimonial en empresas agropecuarias.

Permite a los usuarios disponer información en dos fechas determinadas de:

valores de capitales que posee (activos) y debe (pasivos); porcentaje de inflación del período para expresar valores iniciales según poder adquisitivo de la moneda a final del período; y los valores de retiros de capitales por partes de los propietarios cuando se desee determinar beneficio económico.

Gestion patrimonial:							
				Inflación periodo %			
				Coeficiente indexación		1,00	
Fecha :		Fecha:		Variación periodo			
Valor corriente \$	Valor constante \$	%	\$	%	\$	%	
Activos							
Fijos							
Inmuebles	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Otros activos fijos	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Total	0	0,00%	0	0,00%	0	0%	
Funcional							
Maquinarias y herramientas	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Vehiculos	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Muebles	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Reproductores	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Otros activos funcionales	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Total	0	0,00%	0	0,00%	0	0%	
Circulante							
Animales de engorde	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Sementeras	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Productos en deposito	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Insumos en deposito	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Cuentas a cobrar	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Disponibilidad monetaria	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Activos intangibles (llave del negocio, patente)	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Previsiones	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Otros activos circulantes	0	0,00%		0,00%	0	0%	
Total	0	0,00%	0	0,00%	0	0%	
Total Activos	0	0,00%	0	0,00%	0	0%	

Pasivos							
Deudas corto plazo							
Comerciales		0	0,00%		0,00%	0	0%
Fiscales		0	0,00%		0,00%	0	0%
Impositivos		0	0,00%		0,00%	0	0%
Financieros		0	0,00%		0,00%	0	0%
Asociativos		0	0,00%		0,00%	0	0%
Otros		0	0,00%		0,00%	0	0%
Total	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0%
Deudas largo plazo							
Comerciales		0	0,00%		0,00%	0	0%
Fiscales		0	0,00%		0,00%	0	0%
Impositivos		0	0,00%		0,00%	0	0%
Financieras		0	0,00%		0,00%	0	0%
Otros		0	0,00%		0,00%	0	0%
Total	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0%
Total Pasivos	0	0	0,00%	0	0,00%	0	0%
Patrimonio Neto	0	0		0		0	0%
Indice de solvencia \$/\$		0				0	
Indice de liquidez corriente \$/\$		0				0	
Indice de liquidez acida \$/\$		0				0	
Fondo de maniobra \$		0				0	
Variación Patrimonial \$/periodo		0					
Tasa de crecimiento periodo %		0,00%					
Retiros financieros \$/periodo							
Resultado económico global \$/periodo		0					
Rentabilidad Resultado económico /pni %		0,00%					

Este sistema ha sido desarrollado por Ing. Suárez R.; Ing. Giovannini, F.; Ing. Lomello V. para cursos de capacitación. del Departamento de Economía Agraria. FAV.UNRC. Para mayor información comunicarse con rsuarez@ayv.unrc.edu.ar. o vlomello@ayv.unrc.edu.ar. Tel. 0358-4676514/520

El sistema determina en moneda corriente y constante (del último mes) la constitución en valores absolutos y porcentuales de activos, pasivos y patrimonio neto de fecha inicial y final y sus variaciones en el periodo.

La variación del patrimonio que indica la magnitud de la capitalización o descapitalización de los capitales aportados por los propietarios a la empresa en el período de gestión.

El índice de solvencia que muestra el poder del negocio para hacer frente a las deudas.

El índice de liquidez corriente, indicador que representa la capacidad de generar efectivo durante el próximo año para poder cubrir deudas a corto plazo.

El índice de liquidez acida que implica la capacidad que tiene el negocio en el corto plazo para hacer frente a deudas sólo tomando en cuenta disponibilidades financieras y las cuentas a cobrar.

El fondo de maniobra que evalúa la cuantía de capitales propios que dispone el negocio en el corto plazo para financiar el capital de trabajo.

La tasa de crecimiento de capitales que permite estimar tiempos de reproducción del patrimonio dispuestos por los propietarios en la empresa.

El resultado económico global, determinado a partir de las variaciones patrimoniales y retiro de capitales por los propietarios, que expresa la cuantía de la ganancia o pérdida generada en el periodo de medición por la empresa.

La rentabilidad en porcentaje, ganancia o pérdida generada por cada cien pesos de patrimonio dispuesto en el negocio en el periodo de gestión evaluado.

III. Recomendaciones para fortalecer la gestión patrimonial de empresas agropecuarias de la región.

Mejorar la programación u organización de la gestión patrimonial: definir objetivos y metas, tareas que demanda y personas encargadas de llevarla adelante.

Elaborar planes de corto y largo plazo acordados por todos los propietarios que incluyan estrategias para sostener el patrimonio, direccionar los crecimientos patrimoniales cuando sean factibles; y prever de manera anticipada sucesiones.

Disponer sistemas de información para los controles tales como el sistema simplificado para análisis de gestión patrimonial.

Confeccionar balances patrimoniales participativos (de construcción y aprobación por la mayoría de los propietarios). Elaborar al menos dos por año.

Transparentar los controles patrimoniales (de conocimiento por todos los propietarios).

Fortalecer la gestión integral de los sistemas de producción agropecuarios: mejorar la administración patrimonial y también la de otros aspectos tales como los económicos, financieros, productivos, comerciales y la gestión en la organización del personal familiar y extra familiar.

IV. Prácticas tema análisis de gestión patrimonial de empresas agropecuarias.

En este apartado presentamos enunciados de prácticas para desarrollar habilidad en generación y análisis de información para la gestión patrimonial de empresas agropecuarias.

Práctica 1

Definí:

- a) Balance patrimonial
- b) Activo
- c) Pasivo
- d) Patrimonio neto

Práctica 2

Mencioná capitales de una empresa agropecuaria que deban ser incluidos en las siguientes partidas de un balance patrimonial:

- a) Activos fijos
- b) Activos funcionales
- c) Activos circulantes
- d) Pasivos a corto plazo
- e) Pasivos a mediano plazo
- f) Pasivos a largo plazo

Práctica 3

Planteá cómo se determinan los siguientes indicadores y qué expresaría la cuantificación para el análisis de la gestión patrimonial en empresas familiares agropecuarias:

- a) Patrimonio neto
- b) Índice de solvencia
- c) Índice de liquidez corriente
- d) Índice de liquidez ácido
- e) Fondo de maniobra
- f) Variación Patrimonial

Práctica 4

Mencioná dentro de qué tipo de activo de un balance patrimonial dispondrías los siguientes capitales que posee una empresa agrícola ganadera; fundamentá porqué; y qué método de valoración utilizarías para tasarlos:

- a) El terreno e instalaciones.

- b) Los vehículos, maquinarias y herramientas en uso.
- c) Los animales presentes de un rodeo de cría, toros, vacas y terneros.
- d) Granos cosechados hace un año atrás, entregados a un acopiador, aún no vendidos.
- e) Pasturas que están siendo utilizadas: verdeo y perennes.
- f) Rollos, comprados y aún no utilizados.
- g) Cheques aún no cobrados correspondientes a ventas de animales.

Práctica 5

Describí cómo debe ser el procedimiento para valorar capitales en elaboración de balances patrimoniales cuando existan procesos inflacionarios entre dos fechas de balance.

Practica 6

Disponé en el Sistema Patrimonial Simplificado .xls información sobre capitales que posee y debe una empresa familiar agropecuaria y analiza a partir de los resultados obtenidos (valores absolutos y composición porcentual de activos y pasivos, patrimonio neto, índice de solvencia, índice de liquidez y fondo de maniobra) su situación patrimonial actual.

Establecimiento propio de 100 hectáreas, valuadas según precios una inmobiliaria en 1.200.000 dólares.

100 vacas madres valuadas en \$ 60.000 por cabeza.

5 toros valuados en \$ 100.000 por cabeza

Parque de maquinarias propios de entre 3 y 5 años de antigüedad. Valuados a precios de venta en el mercado de maquinarias usadas. Valor total 300.000 dólares

Camionetas y vehículos usados valuados en \$ 10.000.000. Fuente concesionaria de vehículos usados.

100 novillos en proceso de engorde valuados en promedio en \$ 60.000 por cabeza.

Ventas de animales que se cobrarán a 60 días por un valor de \$ 500.000

900 hectáreas de cultivos en campo alquilado (sementeras) valuados a costo de implantación más alquiler a la fecha en 15 quintales de soja por hectárea.

300 toneladas de soja propia obtenida en la campaña anterior almacenada una parte en silos y otra entregada en un acopio de la zona.

Insumos en depósito (combustible, semillas, agroquímicos, productos veterinarios, insumos para mantenimiento de mejores y parque automotriz) valuados en \$2.000.000

Dinero depositado en cuentas bancarias por \$ 3.000.000

Deudas con proveedores de insumos por un valor de \$ 2.000.000

Créditos bancarios a corto plazo para compra de maquinarias por un valor de \$ 1.500.000

Deudas de impuestos por un valor \$ 5.000.000

Créditos bancarios a largo plazo por un valor de \$ 3.000.000

Valor del dólar: \$ 150

Valor de la soja: \$4.800 por quintal.

Práctica 7

Analice los resultados sobre la administración patrimonial del último trimestre de la EFA López obtenida de la elaboración de dos balances patrimoniales situación actual y evolución en valores absolutos y composición porcentual de activos y pasivos, patrimonio neto, índice de solvencia, índice de liquidez, tasas de crecimiento patrimonial. Además, beneficio económico y rentabilidad sobre el patrimonio dispuesto.

Considere las siguientes metas y objetivos:

Crecimiento patrimonial en el primer trimestre de al menos 8.000.000

Disminuir deudas de corto plazo para mejorar solvencia y liquidez

Sostener el valor del parque de maquinaria

Sostener retiros de al menos \$ 120.000 mensuales y por tanto de ganancias superiores a \$ 8.360.000

Gestion patrimonial:		Control sobre la evolución de resultados de la gestión patrimonial EFA Lopez primer trimestre año22xx					
				Inflación período %		12,00%	
				Coeficiente indexación		1,12	
Fecha:		11/20xx		Fecha:		23/3/20xx	
		Variación período					
		Valor corriente \$	Valor constante \$	%	\$	%	\$
Activos							
Fijos							
1	Inmuebles	225.000.000	252.000.000	100,00%	260.000.000	100,00%	8.000.000
2	Otros activos fijos		0	0,00%		0,00%	0
3	Total	225.000.000	252.000.000	87,15%	260.000.000	87,93%	8.000.000
Funcional							
6	Maquinarias y herramientas	20.000.000	22.400.000	77,52%	21.000.000	74,20%	-1.400.000
7	Vehiculos	3.000.000	3.360.000	11,63%	3.200.000	11,31%	-160.000
8	Muebles	1.000.000	1.120.000	3,88%	2.000.000	7,07%	880.000
9	Reproductores	1.800.000	2.016.000	6,98%	2.100.000	7,42%	84.000
10	Otros activos funcionales		0	0,00%		0,00%	0
11	Total	25.800.000	28.896.000	9,99%	28.300.000	9,57%	-596.000
Circulante							
14	Animales de engorde	3.000.000	3.360.000	40,71%	3.300.000	44,72%	-60.000
15	Sementeras	1.200.000	1.344.000	16,28%	2.000.000	27,10%	656.000
16	Productos en deposito		0	0,00%	200.000	2,71%	200.000
17	Insumos en deposito	600.000	672.000	8,14%	80.000	1,08%	-592.000
18	Cuentas a cobrar	70.000	78.400	0,95%	1.800.000	24,39%	1.721.600
19	Disponibilidad monetaria	2.500.000	2.800.000	33,92%		0,00%	-2.800.000
20	Activos intangibles (llave del negocio, patente)		0	0,00%		0,00%	0
21	Provisiones		0	0,00%		0,00%	0
22	Otros activos circulantes		0	0,00%		0,00%	0
23	Total	7.370.000	8.254.400	2,85%	7.380.000	2,50%	-874.400
Total Activos		258.170.000	289.150.400	100,00%	295.680.000	100,00%	6.529.600
							2%

7 Pasivos							
3 Deudas corto plazo							
3 Comerciales	500.000	560.000	79,37%	400.000	71,43%	-160.000	-29%
3 Fiscales		0	0,00%		0,00%	0	0%
1 Impositivos	130.000	145.600	20,63%	160.000	28,57%	14.400	10%
2 Financieros		0	0,00%		0,00%	0	0%
3 Asociativos		0	0,00%		0,00%	0	0%
4 Otros		0	0,00%		0,00%	0	0%
5 Total	630.000	705.600	47,37%	560.000	44,44%	-145.600	-21%
7 Deudas largo plazo							
3 Comerciales		0	0,00%		0,00%	0	0%
3 Fiscales		0	0,00%		0,00%	0	0%
3 Impositivos		0	0,00%		0,00%	0	0%
1 Financieras	700.000	784.000	100,00%	700.000	100,00%	-84.000	-11%
2 Otros		0	0,00%		0,00%	0	0%
3 Total	700.000	784.000	52,63%	700.000	55,56%	-84.000	-11%
5 Total Pasivos							
	1.330.000	1.489.600	100,00%	1.260.000	100,00%	-229.600	-15%
7 Patrimonio Neto							
	256.840.000	287.660.800		294.420.000		6.759.200	2%
3							
3 Índice de solvencia \$\$\$		194		235			
3 Índice de liquidez corriente \$\$\$		12		13			
1 Índice de liquidez acida \$\$\$		4		3			
2 Fondo de maniobra \$		7.548.800		6.820.000			
3 Variación Patrimonial \$/periodo				6.759.200			
4 Tasa de crecimiento periodo %				2,35%			
5 Retiros financieros \$/periodo				360.000			
3 Resultado económico global \$/periodo				7.119.200			
7 Rentabilidad Resultado económico /pni				2,47%			

Práctica 6

Disponé en el sistema de cálculo Sistema Patrimonial Simplificado .xls la siguiente información sobre activos y pasivos correspondiente al último año de gestión de una empresa familiar agropecuaria.

Fecha	Un año atrás 365 días atrás	Hoy
Activo fijo	\$ 150.000.000	\$ 160.000.000
Activo funcional	\$ 45.000.000	\$ 60.000.000
Activo circulante	\$ 36.000.000	\$ 40.000.000
Pasivo a corto plazo	\$ 1.500.000	\$ 2.000.000
Pasivo a mediano plazo	\$ 1.000.000	\$ 200.000
Pasivos a largo plazo	\$ 1.500.000	\$ 8.000.000

Inflación del periodo 25 %. Retiros del periodo= \$ 800.000

Interpretá a partir de correctas conceptualizaciones los resultados encontrados.