

ADMINISTRACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

Jesús M. Sierra L. *

INTRODUCCION

Para analizar brevemente este tema, es necesario partir de supuestos como : la administración en este sector es más complicada que en otras actividades ; segundo, que los desaciertos en la toma de decisiones por el empresario agrícola, son bastante justificables por primar más la limitación que la abundancia de todo tipo de recursos y por último, que no obstante lo anterior, es factible mejorar la situación de productividad en la mayoría de las empresas si nos acogemos a unas normas mínimas de administración,

Si los dos primeros supuestos, los transportamos a la industria panelera da la impresión que las circunstancias descritas se tornan más agudas. En el primero de los casos, la tenencia de la tierra en la mayoría de explotaciones, las jornadas específicas de trabajo y el tipo de topografía de la mayoría de explotaciones en Antioquia, limita la tecnificación elemento básico para una correcta asignación de recursos y por ende adaptación de técnicas administrativas.

En cuanto a limitaciones, aparte de las antes enunciadas, bastaría sólo mirar el problema monetario de cualquier empresario que quiera adecuar su explotación o expandirse. Todo este conjunto explica el comportamiento "ignorante y tradicional" de los productores que sabiamente tratan de

* Ingeniero Agrónomo, M.S. Universidad de Antioquia. Medellín.

aprovechar al máximo lo que tienen en abundancia o no es muy costoso y al mínimo lo que no poseen y les puede causar problemas de iliquidez.

Es el objetivo de esta charla, dentro de la limitación de tiempo para exposición y poco conocimiento del autor de la Industria Panelera, primero motivar sobre la importancia de tener presente algunos procedimientos administrativos en el momento de tomar decisiones; segundo, tratar de esbozar algunos mecanismos que pueden coadyuvar a la planeación y evaluación de la empresa y tercero, recordar a los presentes el marco legal inherente a este tipo de explotación.

Se pretende con estos objetivos, no dar formulaetas donde diluido un problema, se solidifique una solución, sino poner un primer mojón para quienes empiezan esta actividad y un punto de comparación para quienes están en ella, con el concepto básico que cada problema tiene su solución particular y cada finca es un mundo aparte.

1. EL CONCEPTO DE ADMINISTRACION AGRICOLA

1.1 BREVE MARCO DE REFERENCIA

La administración moderna se concibe bien, como técnica o como ciencia y ha tenido su desarrollo fundamentado en la evolución industrial y de la gran corporación en último término. Dicho en otra forma su aplicabilidad está cada día más distante de un sector agropecuario como el nuestro, donde el gerente - mayor dueño, "repica y camina en la procesión", con un organigrama simplificado al máximo donde no hay cuerpo de asesores, sección financiera, etc., donde la magnitud de la empresa no permite el costo del computador, donde la capacitación posible del personal no es económica (inestabilidad, edad y problemas de migración) y en circunstancias, donde la especialización no siempre es lo más conveniente. Todo

ésto, sin considerar la incertidumbre de poner "plata al sol y al agua" como muchos denominan la producción agropecuaria.

Para insistir un poco más sobre la diferenciación entre la producción agropecuaria y la de otras actividades podemos hacer una corta enumeración de las características de la primera que citan Avalos y Rincón, cuando enfocan este tema :

- a. Duración más o menos prolongada del proceso de gestación que impide calcular con precisión una producción final.
- b. Productos voluminosos y perecederos que dificultan los procesos de transporte y almacenamiento o bien encarecen su costo.
- c. Carácter inmóvil de la tierra (cada lote es diferente del siguiente), lo que causa problemas para la misión de conjunto y la aplicación de coeficientes técnicos.
- d. Mayores riesgos, lo que implica que solo se tomen decisiones de inversión siempre y cuando la rentabilidad sea alta.
- e. Demanda y oferta rígida a corto plazo, lo que relacionado con a) y c) no facilita la adaptación de la empresa a los precios fluctuantes que se da en los productos agropecuarios.

Si a ésto, agregamos el reducido círculo geográfico dentro del cual se puede contratar mano de obra, el bajo nivel educativo de los campesinos, la inseguridad rural y la irregularidad de los eventos climáticos en un medio tropical es todavía más imperioso darle la importancia que merece al proceso de administración y diseñar modelos más adecuados y accesibles para el sector agropecuario. La tarea es de quienes están en el campo y algo se puede contribuir desde el escritorio.

1.2 EL CONCEPTO DE ADMINISTRACION

Una definición usada por muchos autores en la materia habla de la ciencia de hacer las cosas, o lograr objetivos, a través de otras personas. Con ésto se enmarca el concepto desde el punto de vista de director, líder o el que ordena y tiene un sentido eminentemente humano, donde el hombre es el ingrediente principal.

Definición más explícita podría ser la de Henry Fayol, que conceptúa de un proceso realizado a través de "Planeación, organización, integración, dirección y control o evaluación", donde :

La etapa de PLANEACION, es la función principal y básica, cuyos pilares son: previsión y decisión. La etapa de ORGANIZACION que es la disposición de todo aquello útil y necesario para el normal funcionamiento de la empresa. Para lograrla se deben seguir cuatro pasos fundamentales: división del trabajo, determinación de responsabilidades, delegación de autoridad y coordinación. La etapa de INTEGRACION que consiste en la armonización de las partes, para lograr un todo que funcione adecuadamente. La DIRECCION, que es una función mediante la cual se hace marchar el todo constituido y la etapa de CONTROL que es la composición o medida de las labores que se desarrollan para asegurar la realización de los planes y el logro de los objetivos propuestos. Ver que problemas se presentan para estudiar las medidas conducentes a su solución dentro de un plan que debe ser lo suficientemente flexible.

Se da por sentado, que quien se enfrenta a la administración de una empresa lo primero que hace es analizarla profundamente en todos sus componentes, conoce las técnicas de producción y fija objetivos claros para llevar a cabo.

Situados en una empresa panelera, promedio de Antioquia, nos encontramos con un "GERENTE" que le toca planear, organizar, integrar, dirigir y evaluar.

Un principio de administración dice que "en cualquier serie de factores que influyen en un resultado, siempre hay unos focos vitales que explican la mayor parte del resultado. El resto son triviales y no producen un efecto significativo".

Con esta premisa se puede encauzar lo siguiente a la planificación y evaluación de la empresa, no porque los otros aspectos despreciables, sino porque en una correcta planeación necesita una buena organización, acertada dirección, mecanismos de integración y adecuada evaluación para hacer la planificación del período siguiente.

2. LA PLANEACION DE LA EMPRESA

Dentro de la finca hay una serie de recursos disponibles necesarios o no para llevar a cabo el plan de producción particular. Para ejecutar este último son indispensables recursos externos. Podría decirse que un buen paso sería organizar la información de lo que se tiene, fijar unos objetivos en base a lo que se quiere (cuánto, cómo, dónde, en qué tiempo específico), qué recursos adicionales se necesitan para llevar a feliz término estos objetivos, cómo se deben distribuir en el tiempo ySE DA EL RENDIMIENTO ECONOMICO QUE GARANTICE LA SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA ?

Todo lo anterior, se puede hacer condensando información en registros, cuadros, tablas, mapas, etc, que se mantienen a la mano en cualquier oportunidad que se va a tomar una decisión. Todo esto, constituye herramientas básicas de control. Deben ser tantos que permitan en cualquier

momento tener una apreciación de la empresa y tomar la decisión pertinente, pero no demasiados, para no hacer muy dispendioso este proceso.

2.1 QUE SE TIENE ?

Mejor preguntar : Qué recursos se controlan ?, es importante proceder a organizar esta información en tal forma que sirva no sólo para aspectos contables, sino para organizar el plan específico.

Como mínimo, hacer :

- a. Un mapa de la finca donde se detalle : utilización actual de cada una de las parcelas, numeración de las parcelas, aguas y ubicación de casas, establos, etc. (Ver mapa)

Esto se complementará, con un cuadro informativo como el siguiente :

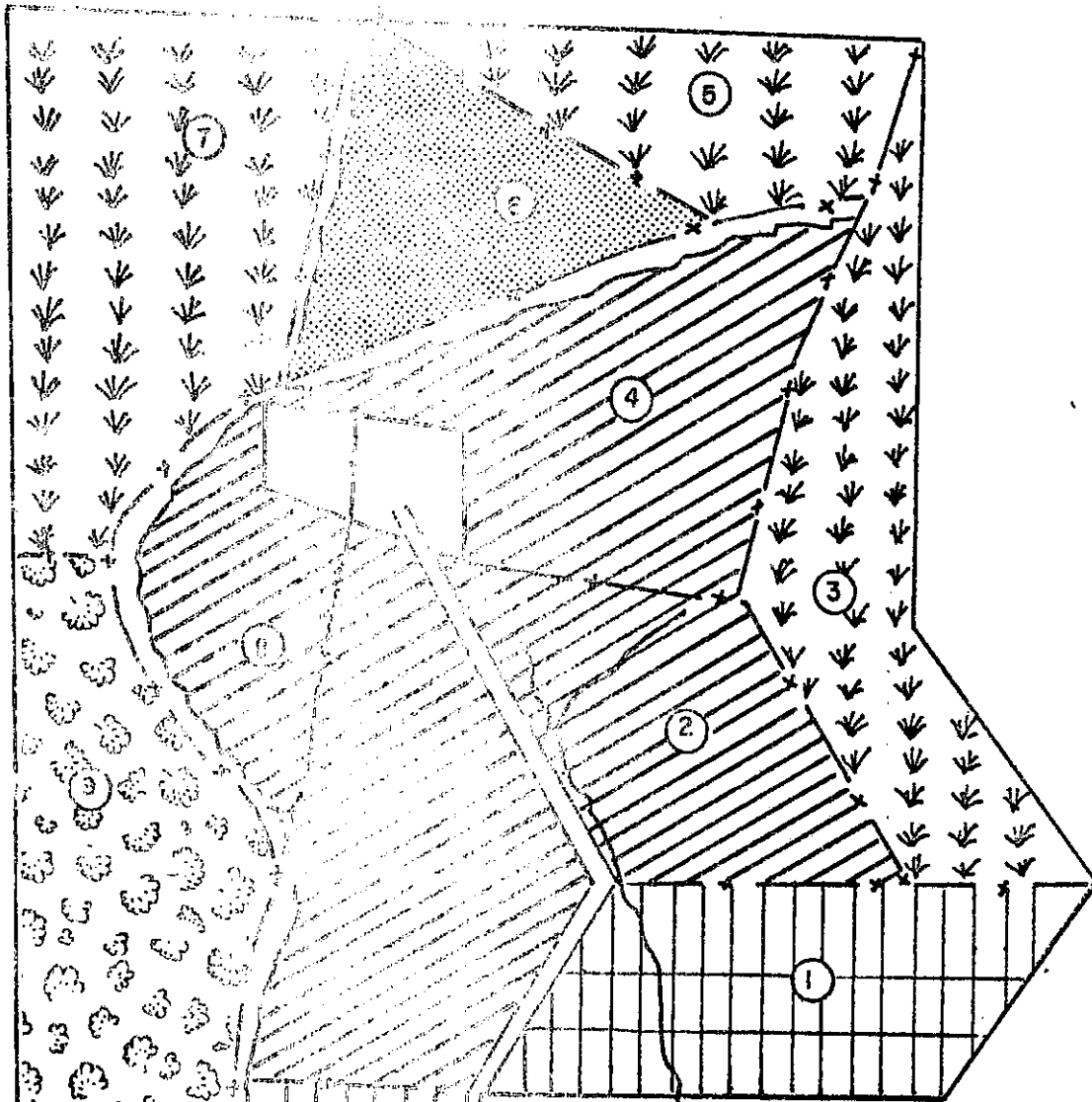
CUADRO 1. Descripción lotes finca La Cañita, 1975.

No. lote	Has	Pendiente promedio	Clasificación	Uso actual	Ultima producc.	Observac.
1	21	25%	C	Caña Aparceros	30 cargas panela-Ha	2a. cosecha

La clasificación sería arbitraria de acuerdo a la producción con una técnica dada, Ejemplo A, B, C, D, donde A es la parcela óptima y D la inferior.

- b. Un inventario general de lo que se tiene en la finca, discriminado de acuerdo a los tipos de bienes, bien sean amortizables (trapiche) o no

MAPA DE LA FINCA LA CABAÑITA



ESCALA:
1 Cm² = 2 has

LEYENDA



Tierra en bosques

— Agua



Tierra en pastos

— Cercas



Otros cultivos diferentes de caña

① Lote No. 1



Caña propia



Caña de aparceros



Carretera

amortizables. Para los primeros se debe tener en cuenta el principio de depreciación para saber qué costo se debe involucrar a X cantidad de producto en un período dado.

Este inventario, puesto en dinero, es igual a la inversión realizada hasta el momento. (Para efectos de análisis financiero sólo se deben tomar los items que se relacionan directamente con la producción).

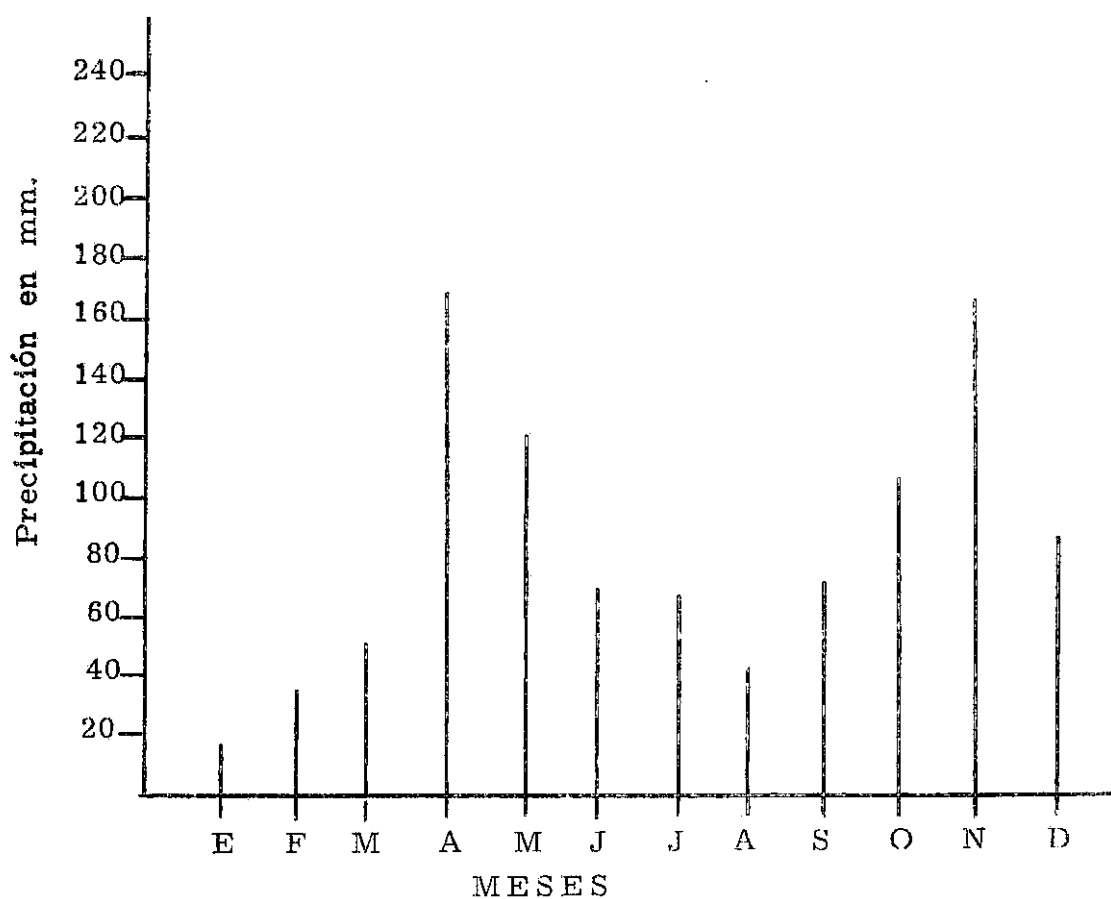
Un cuadro explicativo del inventario, podría ser :

CUADRO 2. Inventario General de la finca La Cañita -- Dic. 31/75.

Descripción de los Items	Cantidad	Unidad	Costo Unitar.	Valor Total	Edad
Tierra		Has			
Cultivada caña		Has			
Pastos					
.					
Edificios		m ²			
.					
.					
Mejoras Territoriales					
.					
.					
.					
Maquinaria y Equipo					
Provisiones, cultivos en proceso, ganado, otros Items (cuentas por pagar y comprar, etc.					

Es muy importante la edad para la depreciación.

- c. Información climática. En vista que la producción agropecuaria se da a la interperie, es muy importante tener a la mano la información acumulada del mayor número de años posible de ciertos factores climáticos que afectan directamente la producción. Por ejemplo, información pluviométrica.



GRAFICA 1. Precipitación mensual promedio período 1955-1972.

Tomaría usted decisiones uniformes para asignar recursos de mano de obra a labores rutinarias (corte, limpias) todos los meses? Con cierta experiencia y observación esta información puede ser complementada con días totales de lluvia por mes, intensidad de las lluvias, etc.

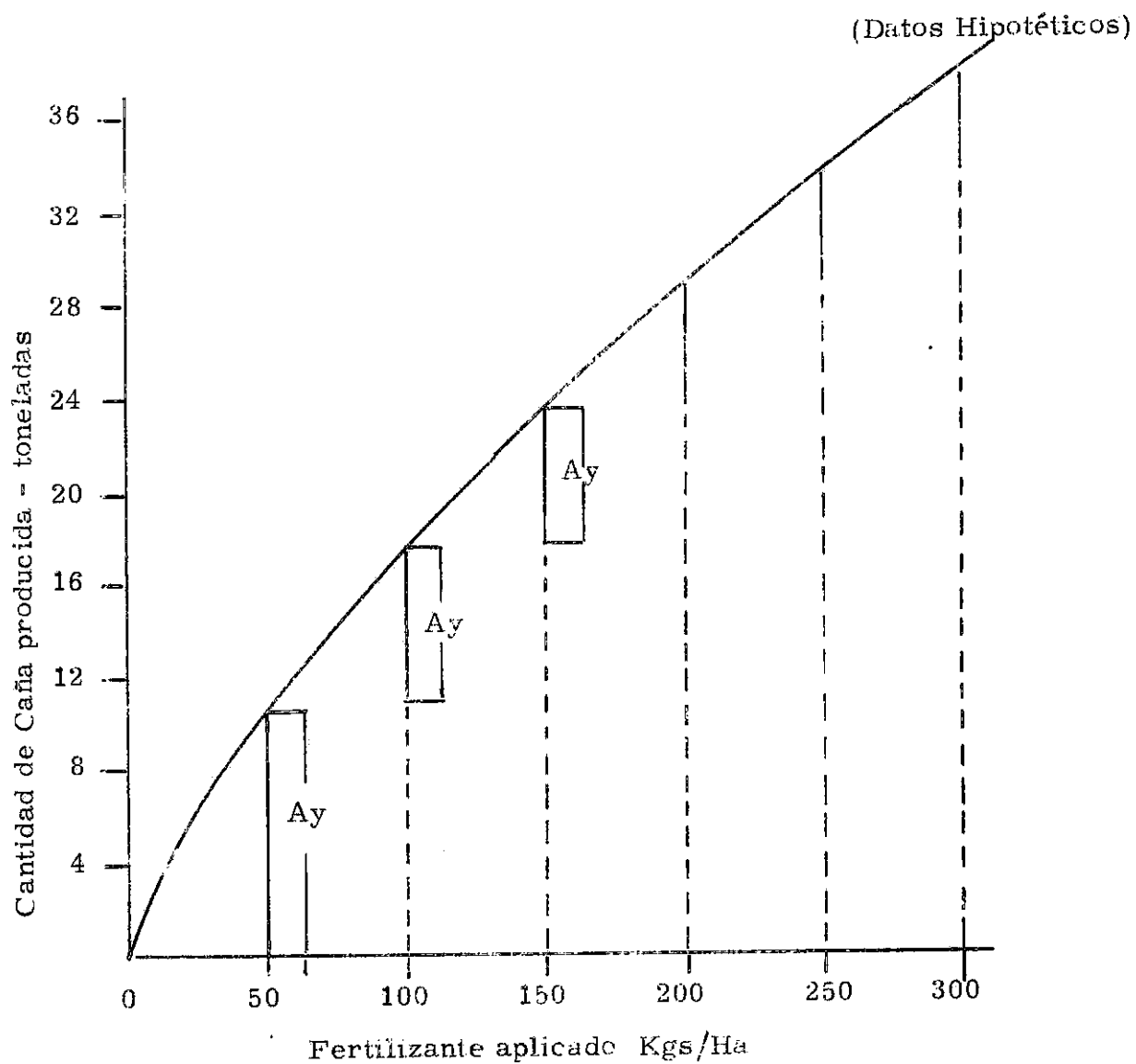
- d. Funciones de producción o relación insumo producto. Si quiere por ejemplo aumentar la producción de panela, se puede hacer dos cosas: incrementar el área cultivada y posiblemente agregar en forma proporcional otros recursos (mano de obra, horas beneficio, etc.) o usar los mismos recursos y aplicando mejores prácticas y/o insumos tecnológicos. En cualquiera de las dos vías que se elija - o las dos - se deben conocer las relaciones de producción actuales para ver la bondad económica de la innovación. A título de ejemplo :

CUADRO 3. Relaciones insumo producto finca La Cañita, 1975.

Cantidad necesaria de insumos	Para obtener	Una tonelada de panela	Observacion.	Costo
Suelo lote (4)		500 m ²	17 meses	
Suelo lote (5)		600 m ²		
: Bagazo				
: Mulas		X viajes		
: Jornales desyerba		Jornales		
: Jornales corte		2 jornales		
: Jornales beneficio				
: Aceite				

Aquí es importante el concepto de rendimientos decrecientes que dice : a medida que se adiciona un insumo (p.ej. fertilizante), el incremento en producción es menor, que el producido por la unidad anterior, tal como se ve en el gráfico siguiente :

GRAFICA 2. Función de producción Finca La Cañita



Por cada incremento de 50 kgs. el incremento en producción (Ay) es es cada vez menor. Este concepto se debe tener muy en cuenta para la elaboración del cuadro 3, porque la introducción de una práctica dada puede modificar muchos de los coeficientes.

- e. Producción obtenida el último año. Como el punto de partida para planificar es la información del último período disponible se deben ordenar las cifras pertinentes para ver los aspectos críticos desde el punto de vista de producción y finanzas y para poder cuantificar los objetivos para el siguiente período. Completando este Cuadro con información de valor de esa producción, insumos variables utilizados en su producción y valor de los mismos, se obtiene una base de presupuesto.

CUADRO 4. Cuantificación de producción e insumos finca La Cañita, 1975.

ITEM	Unidades	Enero		Febrero		Marzo		Total		
		No.	\$	No.	\$	No.	\$	No.	\$	
Panela	Cargas	200	100.000	210	102.000			...	2500	1.700.000
Desyerba	Jornales	100	4.000							
Corte	Jornales									
Transport.	"									
Beneficio	"									
.	"									
.	"									
.	"									

Como la mayoría de las explotaciones son diversificadas es necesario agrupar información para cada uno de los productos en forma similar. Esta información será muy valiosa para el plan del año siguiente.

Para qué sirve todo lo anterior ?

Para evaluar el éxito o fracaso financiero, se seleccionan los puntos que fueron causa de fracaso y se procede a fijar los objetivos y metas para el siguiente período. Ya se habla de evaluación y resultado financiero. Estos mecanismos se verán al final.

2.2 LOS OBJETIVOS DENTRO DE LA PLANEACION

Si se quiere obtener un buen resultado debe ponerse un mojón hacia donde se dirigirá todo el esfuerzo administrativo. Este mojón no es más que un objetivo general que consiste en poner como medida a alcanzar la consecución de unos resultados finales que estarán enmarcados por : los datos históricos (lo esbozado atrás) y los pronósticos para el período que viene.

Una vez, concebido el plan global, se descompone en metas que a su vez tienen dos áreas : de producción y ventas en términos físicos y las de finanzas, o sea ingresos, costes y financiación.

Deben fijarse objetivos a largo plazo y a corto plazo, teniendo en cuenta que guardan una relación lógica.

Resumiendo y complementando, deben fijarse objetivos a largo plazo (p. ej. 5 años) que se descomponen en objetivos a corto plazo (1 año), lo que a su vez se dispone en metas (objetivos a un mes, una semana) que se ejecutan mediante planes de trabajo. Un objetivo debe contener en su enunciado tres partes :

Qué se quiere ? Aumentar los rendimientos por Ha

Cómo ? Fertilizando y haciendo corte parejo

Cuánto, qué medida de evaluación ? Para aumentar los ingresos netos en un 10%.

Podría ser éste, un objetivo para un año.

Para llevar a cabo estos objetivos, hay que dar solución a los interrogantes planteados para lo que se requiere hacer modificaciones al Cuadro de Insumo-Producto, descrito atrás.

Los interrogantes nuevos que plantean los descritos antes, podrían ser :

- a. CUANTO NECESITO PRODUCIR ?
- b. COMO ?
- c. DONDE ?
- d. CUANDO ?

- a. CUANTO NECESITO PRODUCIR ?

Simplemente se hace uso de los coeficientes técnicos. Se puede producir 100 cargas de panela en dos hectáreas de terreno, unos 500 jornales, 5 jornadas de trapiche, 60 días mula, etc., o bien en una hectárea de terreno, 400 jornales, 5 jornadas de trapiche, 60 días mula y 1.500 kgs. de fertilizante. Aunque apenas si se ha tocado el aspecto económico, valga ir recordando la siguiente regla: Si el ingreso marginal es mayor que el costo marginal proceda a la innovación (1); con la salvedad de tener precaución porque no siempre los precios de los productos e insumos se mueven en la misma dirección y si lo hacen (cuando ascienden) no van al mismo ritmo.

- b. COMO PRODUCIR ?

Además de lo considerado en el numeral anterior, esta pregunta tiene respuesta más rápida organizando la información de los recursos que

se tienen (mapa, Cuadros 1 y 2), los recursos adicionales necesarios para hacer un Cuadro similar al No. 4, con las complementaciones pertinentes.

Referente a los recursos adicionales se debe tener una misión clara del máximo número de días-hombre disponibles dentro de la jornada laboral normal y otros insumos necesarios para obtener el objetivo propuesto.

Para el primer caso, se puede ordenar la información, así:

CUADRO 5. Distribución de días calendario finca La Cañita, 1976

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Días calendario (1)	31	28	31		
Domingos (2)	4	4	5		
Feriados (3)	2	0	3		
Imprevistos (4)	-	-	1		
1 - (2+3+4)	25	24	22		

En los imprevistos se incluye: calamidad familiar y tiempo de inactividad. Para éste sería cero en meses de verano para trabajadores a campo abierto y hasta de 5 en meses de invierno (revisar gráfica No. 1).

Revisado el cuadro de Insumo-Producto (No. 3) y el No. 4, se van haciendo los apuntes pertinentes, no del tiempo específico para realizar la tarea, sino del que hay que pagar.

Para otros, los insumos necesarios se cuantifican con base a la función de producción pertinente, se ordenan en una tabla, se calcula su valor para ir disponiendo la información para el análisis financiero. Por ejemplo, disponer los datos en un cuadro similar al No. 4.

c. DONDE PRODUCIR :

El Mapa, el Cuadro 1 y las técnicas a disposición, son base suficiente para asignar las responsabilidades que en producción tendrá cada parcela. Por lo tanto se hará un Cuadro similar al No. 1 y que se denominará. DESCRIPCION LOTES FINCA LA CAÑITA, PLAN 1976.

d. CUANDO PRODUCIR ?

La industria panelera tiene la característica importante que se puede obtener el producto en forma continua. Esto es importante porque se amortigua el efecto de fluctuación de precios y puede ordenarse mejor que en otras actividades, la distribución de los recursos y que el flujo continuo de ingresos mantiene la explotación en condiciones de liquidez aceptable comparada con otras empresas del sector.

Aunque la producción es continua, no es uniforme por factores como: comportamiento climático, ciertas festividades, necesidad de desviar recursos a otras actividades de la finca, etc.

Para una adecuada planeación que dé bases para afrontar este interrogante, se puede proceder así :

Tener como control los cuadros 1, 2, 3, 4 y 5 y las gráficas 1 y 2.

Hacer una programación anual de labores para el período en mención (Ver Cuadro 6).

Con la anterior información elaborar un Cuadro de flujo de productos (Ver Cuadro 7).

CUADRO 6. Programación Anual de labores Finca La Cañita - 1976.

ACTIVIDAD	Lote		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Dic.
	Has	benef.							
SELECCION SEMILLA	8								
	-								
RESIEMBRA	2, 4, 8								
	10 Has								
CONTROL MALEZAS	2, 4, 8								
	73 Has		10 Has	10 Has	5 Has	5 Has	5 Has		
SIEMBRA NUEVA	5								
	15 Has								Prep.
.
.
.
.

Para el valor, utilizar precios corrientes del último año en un período particular, ajustados a la tendencia actual.

Con esta información cuantificada en los Cuadros 6 y 7, hacer los ajustes del caso en los anteriores Cuadros, para proceder al análisis económico.

2.3 LA PLANEACION ECONOMICA DE LA EMPRESA (PRESUPUESTO)

La planeación económica de LA EMPRESA, se hace entre otras técnicas mediante un presupuesto que debe concordar con los objetivos a largo y corto plazo, las metas propuestas y los planes previstos. Esto se logra mediante el desglose del presupuesto global (anual), en presupuestos parciales (mensuales) que se hacen para el período siguiente.

El presupuesto consiste en la valoración ordenada de todo aquello que es necesario no sólo para la instalación sino para poner en marcha las actividades. Es una programación de gastos e ingresos.

Es importante considerar separadamente los gastos en inversiones o en activos fijos (tierra, maquinaria, equipo), los gastos variables y los gastos fijos (se deben realizar aunque no se de ninguna producción). Con los presupuestos se determina la disponibilidad de los recursos y se calcula la posibilidad de ejecución. Da información de los recursos extras que necesitamos y cómo planear la consecución del crédito para realizar los objetivos propuestos.

Lo consignado en el Cuadro 8, extracta en su totalidad de los Cuadros precedentes. Si algo falta se procede a hacer la sistematización del caso.

Se harán los ajustes necesarios luego de hacer el análisis económico para lo que sirve el mismo Cuadro, modificando lo concerniente a inversiones, aplicando al período en mención solo el costo que debe asumir la empresa ese año (depreciar) y agregando los gastos causados pero no efectuados. Estos a su vez, se deben discriminar en trabajo familiar no pagado y prestaciones sociales no pagadas y causadas en ese año.

Ya es oportunidad de decidir si se empieza a ejecutar el plan propuesto. El productor toma diferentes bases como: garantizar un ingreso mínimo promedio mensual (pequeño productor), esperar una rentabilidad X de la inversión acumulada, que los ingresos no sean inferiores a los gastos monetarios, etc. De acuerdo al fin que busque cada productor procederá a hacer presupuestas alternativas, revisando la información disponible, adecuando y organizando los recursos que tiene y que necesita y aún puede darse el caso que deba cambiar sus objetivos. Esto es llamado por algunos planeación por administración.

3. LA EVALUACION DE LA EMPRESA

Evaluar, es comparar lo planeado con lo ejecutado tanto en la parte física como en lo monetario, en concordancia con los objetivos, metas y planes propuestos. El patrón de evaluación debe corresponder a los tomados en la planeación.

Debe estar respaldada por evidencias, ser lo más completa y exacta y que identifique las causas y los efectos. Cuanto mejor sea mejor información se tiene para planear el período próximo.

Los mecanismos, la misma información condensada para la planeación, explicando los desvíos y corrigiendo los planes no efectuados.

Se debe hacer con tanta rigurosidad y periodicidad, como la planeación (semanal y anual) y condensada al final del período (año), mediante balance y estado de pérdidas y ganancias para ver el estado financiero y de supervivencia de la empresa.

4. EL MARCO LEGAL

Es común en el sector agropecuario el desconocimiento de las normas legales, que en una u otra forma, afectan positiva o negativamente, la actividad agropecuaria. Este desconocimiento a largo plazo tiene un costo alto en asesorías legales, contables y en casos la liquidación de la empresa.

Resumiendo, se hace mención de algunas normas que deben ser de conocimiento del administrador de la empresa agropecuaria.

4.1 LEGISLACION LABORAL

- a. Qué es un contrato de trabajo, cuáles sus características, clases
- b. En qué condiciones se puede suspender
- c. Qué es el período de prueba
- d. Qué constituye salario, cuál es el mínimo legal
- e. Cuál es la jornada máxima de trabajo, horas extras, festivos y su implicación en cesantías.
- f. Vacaciones
- g. Accidentes de trabajo y enfermedad profesional
- h. Cesantías
- i. Calzado, vestido, subsidio familiar, prima legal.

Se harán los ajustes necesarios luego de hacer el análisis económico para lo que sirve el mismo Cuadro, modificando lo concerniente a inversiones, aplicando al período en mención solo el costo que debe asumir la empresa ese año (depreciar) y agregando los gastos causados pero no efectuados. Estos a su vez, se deben discriminar en trabajo familiar no pagado y prestaciones sociales no pagadas y causadas en ese año.

Ya es oportunidad de decidir si se empieza a ejecutar el plan propuesto. El productor toma diferentes bases como: garantizar un ingreso mínimo promedio mensual (pequeño productor), esperar una rentabilidad X de la inversión acumulada, que los ingresos no sean inferiores a los gastos monetarios, etc. De acuerdo al fin que busque cada productor procederá a hacer presupuestas alternativas, revisando la información disponible, adecuando y organizando los recursos que tiene y que necesita y aún puede darse el caso que deba cambiar sus objetivos. Esto es llamado por algunos planeación por administración.

3. LA EVALUACION DE LA EMPRESA

Evaluar, es comparar lo planeado con lo ejecutado tanto en la parte física como en lo monetario, en concordancia con los objetivos, metas y planes propuestos. El patrón de evaluación debe corresponder a los tomados en la planeación.

Debe estar respaldada por evidencias, ser lo más completa y exacta y que identifique las causas y los efectos. Cuanto mejor sea mejor información se tiene para planear el período próximo.

Los mecanismos, la misma información condensada para la planeación, explicando los desvíos y corrigiendo los planes no efectuados.

Se debe hacer con tanta rigurosidad y periodicidad, como la planeación (semanal y anual) y condensada al final del período (año), mediante balance y estado de pérdidas y ganancias para ver el estado financiero y de supervivencia de la empresa.

4. EL MARCO LEGAL

Es común en el sector agropecuario el desconocimiento de las normas legales, que en una u otra forma, afectan positiva o negativamente, la actividad agropecuaria. Este desconocimiento a largo plazo tiene un costo alto en asesorías legales, contables y en casos la liquidación de la empresa.

Resumiendo, se hace mención de algunas normas que deben ser de conocimiento del administrador de la empresa agropecuaria.

4.1 LEGISLACION LABORAL

- a. Qué es un contrato de trabajo, cuáles sus características, clases
- b. En qué condiciones se puede suspender
- c. Qué es el período de prueba
- d. Qué constituye salario, cuál es el mínimo legal
- e. Cuál es la jornada máxima de trabajo, horas extras, festivos y su implicación en cesantías.
- f. Vacaciones
- g. Accidentes de trabajo y enfermedad profesional
- h. Cesantías
- i. Calzado, vestido, subsidio familiar, prima legal.

Es ésto tan importante, que en una explotación panelera, calculando un 30% sobre salarios de trabajadores permanentes como "PRESTACIONES SOCIALES", se pueden estar haciendo cuentas alegres de parte de quien debe pagarlas.

LEGISLACION AGRARIA

Para la explotación panelera es muy importante, conocer los alcances de la Ley 6a. de 1975 (Ley de Aparcería) y el Decreto reglamentario No. 2815 de la misma. "LA LEY COJEA, PERO LLECA". Cierta información de leyes de aguas, también pueden ser importantes.

4.3 LEGISLACION TRIBUTARIA

Los Decretos dictados durante la emergencia económica, se enfocaron bastante al sector. Se deben conocer para entenderlos, pero lo más correcto en este sentido es asesorarse de quienes trajinan este tema. La industria adopta mecanismos para contrarrestar el impacto de nuevas legislaciones impositivas en términos generales, la producción agropecuaria del pequeño y mediano, continua en la misma tónica.

BIBLIOGRAFIA

1. AVALOS, L.E. y M. RINCON. 1969. Economía Agrícola II. Bogotá. (Copia Mimeografiada).
2. BISHOP, C.E. y W.D., TOWSSAINT. 1966. Introducción al Análisis de Economía Agrícola. Ed. Limusa-Wiley. México, D.F. 262 pp.
3. BOTTS, R.R. 1966. Cálculos financieros y mediciones físicas. Centro Regional de Ayuda Técnica. México. 56 pp.
4. GIRALDO, J.C. 1975. Cultivo de la caña para panela. Secretaría de Agricultura y Fomento. Medellín. 129 pp.
5. INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO. 1970. Organización y Manejo de Empresas Agropecuarias. Bogotá, D.E. Nov. (Copia mimeografiada).
6. MEJIA, F.J. 1975. Información sobre la Industria Panelera en el departamento de Antioquia. 32 pp. (Copia mimeografiada).
7. MURCIA, H. 1971. Principios de Administración de Empresas Agropecuarias. Bogotá, D.E. 159 pp. (Copia mimeografiada).
8. SENA. 1969. Planeación y contabilidad en la Gerencia o Administración de Fincas.
9. YANCI, W.Y. 1965. Metodología de las Investigaciones sobre Administración Rural. Cuaderno de Fomento Agropecuario No. 80. FAO, Roma. 281 pp.

sam.