

CDD Coordinador: Amaro Yardín
650 Gestión de empresas. Sector primario.
1a. ed. - Buenos Aires:
Osmar D. Buyatti - Librería Editorial, 2018.
312 p.; 22,5 x 15,5 cm.

ISBN 978-987-716-039-0

1. Actividad Agropecuaria. 2. Gestión de Empresas. I. Título.

© 2018 by **Osmar D. Buyatti**

Viamonte 1509 (C1055ABC) Buenos Aires - Argentina

Tel:(fax) (54-11) 4371-2512/4812-5492/4811-6173

HTTP://www.osmarbuyatti.com

e-mail: libros@osmarbuyatti.com

Diseño de tapa: AIS

Composición y armado: Andrés I. Silva - Jonathan M. Lavaise

Reimpresión: Junio 2018

Hecho el depósito que marca la Ley 11.723

Reservado todos los derechos de la presente edición para todos los países. Este libro no se podrá reproducir total o parcialmente por ningún método gráfico, electrónico, mecánico o cualquier otro, incluyendo sistemas de fotocopia y duplicación, registro magnetofónico o de alimentación de datos, sin expreso consentimiento de la editorial. Su infracción está penada por las leyes 11.723 y 25.446.

Tirada: 500 ejemplares

I.S.B.N. 978-987-716-039-0

IMPRESO EN ARGENTINA

PRINTED IN ARGENTINA

Se terminó de imprimir en el mes de junio de 2018, en la Gráfica **Su Impres - Stella Maris Navarro**, Tucumán 1480, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

PRESENTACIÓN

El propósito de esta obra es ofrecer un enfoque significativamente inclinado a los aspectos prácticos más frecuentes en las actividades empresariales, aunque apoyados en una severa fundamentación teórica y doctrinaria.

Está dirigida a empresarios preocupados por gestionar racionalmente sus empresas, así como a profesionales en Ciencias Económicas y de la Administración que incluyen a la gestión empresarial dentro del ámbito de sus actividades.

Asimismo, los profesionales que participan en la carrera de posgrado Especialización en Costos y Gestión Empresarial que lleva adelante el Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos –IAPUCO- encontrarán en la obra una interesante bibliografía que será indudablemente provechosa para la comprensión de los distintos módulos que la componen.

Cada capítulo ha sido abordado por profesionales en actividad, que cuentan con una vasta experiencia en el tipo de empresa que han tomado a su cargo. Es remarcable, asimismo, que todos ellos son docentes en los niveles de grado y posgrado universitarios, por lo que los temas son expuestos con valorable capacidad pedagógica.

El lector encontrará sugerencias, propuestas y modelos de gestión no siempre homogéneos, por estar originados en las distintas características de cada tipo de empresa y por haber sido probados por sus autores en el desenvolvimiento de sus actividades profesionales.

Es necesario señalar que la función de coordinador consistió en reunir a los profesionales más destacados en su especialidad y estimular su participación en el proyecto, como asimismo en armonizar los formatos con el objeto de alcanzar una exposición prolija de la obra. Obviamente, el coordinador ha respetado las propuestas y opiniones de los autores, aunque no siempre las compartía.

Este libro es parte de una colección que se completa con otras manifestaciones del entorno económico, como Sector Secundario o Industrial, Sector Servicios y Sector Público.

Amaro Yardin
Coordinador

BREVE RESEÑA DE LOS ANTECEDENTES ACADÉMICOS Y PROFESIONALES DEL COORDINADOR Y LOS AUTORES

COORDINADOR:

Amaro Yardin es Doctor en Ciencias Económicas y Contador Público por la Universidad Nacional del Litoral. Cuenta con una vasta trayectoria profesional y académica en el campo de la gestión y dirección de empresas. En el ámbito académico desarrolló actividades docentes desde el cargo de Jefe de Trabajos Prácticos hasta el de Profesor Titular Ordinario con dedicación exclusiva. Su trayectoria académica se desarrolló a lo largo de 54 años (1958-2011). Dirigió numerosos trabajos de investigación. Fue Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNL en tres oportunidades y Secretario General de Planeamiento de la UNL. En el curso de su carrera profesional fue Subsecretario de Finanzas del Ministerio de Educación y Secretario de Hacienda de la Provincia de Santa Fe, Presidente del Banco Provincial de Santa Fe y ocupó otros cargos de jerarquía en administraciones gubernamentales. Fue empresario, funcionario de línea y asesor de importantes empresas privadas. Su tesis doctoral fue calificada *Sobresaliente* y publicada por la UNL por recomendación unánime del tribunal evaluador. Fue contratado con el nivel de Catedrático por las Universidades Carlos III de Madrid y Alcalá de Henares (España). Dictó cursos y conferencias en universidades de Argentina, Brasil, España, Francia, Paraguay y Uruguay. Fue becario de varias instituciones internacionales para realizar estudios en Chile, Canadá y Francia. Fue investigador de primera categoría en el Sistema Nacional de Incentivos. Ocupó cargos relevantes en institutos técnicos a nivel nacional e internacional, entre ellos: Miembro Titular de la National Accounting Association (NAA) y de la Comisión de Contabilidad de Gestión de la Asociación Española de Contabilidad y Administración (AECA), Presidente del Instituto Internacional de Costos (IIC) y del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos (IAPUCO). Es autor de libros y artículos técnicos publicados en el país y en el exterior. Actual-

mente es Director de Carreras de Posgrado del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos, y profesor titular del módulo “Análisis Marginal”.

Dirección electrónica: amaroyardin21@gmail.com

AUTOR DE GESTIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS:

Enrique Roberto Rudi es Magister en Dirección de Empresas por la Universidad Católica de Córdoba y Contador Público Nacional por la Universidad Nacional del Litoral. Ejerce la docencia universitaria en los niveles de grado y posgrado, destacándose su desempeño en carreras del cuarto nivel, como profesor de la cátedra “Gestión de Empresas del Sector Primario: Ganadería y Agricultura”, de la carrera Especialización en Costos y Gestión Empresarial, que lleva adelante el Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos en distintas universidades nacionales y privadas del país y en la Universidad de la República (UDELAR) del Uruguay. También es profesor del módulo “Interpretación de la información contable” en la carrera de Especialización en empresas agropecuarias de la Universidad Nacional del Nordeste, del módulo “Sistemas contables y auditoría en entes especiales. Empresas agrícolas y ganaderas” en la Especialización en contabilidad y auditoría para Pymes de la Universidad Nacional del Litoral y del módulo “Información para la gestión” en la Especialización y Maestría en Gestión de Empresas Agropecuarias de la Universidad Nacional de Rosario. En el ámbito profesional, es capacitador de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Expositor en congresos y jornadas vinculados con la gestión de empresas agropecuarias, en el país y en el exterior. Es autor trabajos y publicaciones en revistas especializadas de costos y gestión y agropecuarias. Miembro de la Comisión Técnica del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Fue Presidente de la Asociación de Graduados en Ciencias Económicas del Norte Santafesino. Desempeña su función desde el año 1982 en Santa Bárbara S.A. Empresas Agropecuarias.

Dirección electrónica: contador@santa-barbara.com.ar

AUTOR DE GESTIÓN DE EMPRESAS AVÍCOLAS:

Julio Marchione es Doctor en Administración (summa cum laude), Magister en Administración de Empresas y Contador Público por la Universidad Católica Argentina. Profesor pro-titular de Costos y Control de Gestión en la

Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la misma universidad hasta el año 2008. Profesor Asociado de Formulación Estratégica y Dirección General en la Universidad Argentina de la Empresa. Director de la Escuela de Negocios Socialmente Responsables del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Fue Presidente de la Comisión de Estudios de Costos del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad de Buenos Aires. Fue Director del Departamento de Administración y del Departamento de Contabilidad en la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica Argentina. Docente universitario en carreras y cursos de Posgrado en universidades del país y del exterior (Ecuador, Uruguay, Brasil y Bolivia). Asesor en materia de costos, control de gestión y dirección estratégica en organizaciones privadas y ONG. Miembro del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Director y Miembro de Tribunal Evaluador de Tesis de Maestrías y Especializaciones. Expositor de trabajos técnicos en congresos y nacionales e internacionales en temas de su especialidad.

Dirección electrónica: julio.marchione@gmail.com

AUTORES DE GESTIÓN DE EMPRESAS CITRÍCOLAS:

Aldo Mario Sota es Doctor en Ciencias Económicas (summa cum laude) por la Universidad Nacional de Tucumán y Licenciado en Economía y Contador Público Universidad Nacional de Cuyo. Profesor titular de Costos I en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán y en la Universidad Católica de Santiago del Estero. Director de la carrera de posgrado “Especialización en Costos y Gestión Empresarial”. Presidente del Directorio de la Acción Social de la Universidad Nacional de Tucumán. Asesor en materia de costos, presupuestos y gestión de varias empresas privadas y organizaciones públicas, entre ellas. Miembro del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos – IAPUCO. Director de Tesis de Maestría y Especializaciones. Investigador categorizado del Consejo de Investigación de la Universidad Nacional de Tucumán. Expositor de trabajos técnicos en Congresos y Nacionales e Internacionales en temas de su especialidad. Autor de libros, publicaciones y artículos sobre ciencias económicas y de la administración. Miembro de Número de la Academia de Ciencias Morales, Políticas y Jurídicas de Tucumán. Consultor de empresas privadas y asesor de organizaciones pública en el ámbito provincial y municipal.

Dirección electrónica: sotayasociados@arnetbiz.com

Gustavo Sota es Contador Público Nacional por la Universidad Nacional de Tucumán, posee el título de posgrado de Especialista en Costos y Gestión Empresarial, se desempeña como Profesor Adjunto en las Cátedras de Costos de las Facultades de Ciencias Económicas de la misma universidad y en la Universidad Católica de Santiago del Estero. Es investigador categorizado del Consejo de Investigaciones de la Universidad Nacional de Tucumán (CIUNT). Es miembro del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos, fue Secretario Económico Financiero de la Facultad de Odontología de la Universidad Nacional de Tucumán, Asesor del Sistema Provincial de Salud del Ministerio de Salud de la Provincia de Tucumán, asesor de diversas empresas en materia de costos y gestión, disertante en congresos y jornadas de la especialidad, Coautor de libros y publicaciones en materia de costos y gestión.

Dirección electrónica: gustavosota1@hotmail.com

AUTORAS DE GESTIÓN DE EMPRESAS FRUTÍCOLAS:

Regina Durán es Magister en Administración Rural y Contador Público por la Universidad Nacional del Sur. Ejerce la docencia universitaria desempeñándose como profesora titular del Departamento de Ciencias de la Administración, a cargo de la cátedra “Administración Rural” y “Actuación profesional en empresas agropecuarias”. En el mismo carácter integra el área de Proyectos socio productivos de desarrollo local en la Universidad Provincial del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires. En el cuarto nivel universitario es profesora titular del Magister en Economía Agraria y Administración Rural, del Departamento de Economía de la Universidad Nacional del Sur. Tiene a su cargo la titularidad de la cátedra “Sistemas de Información y Control de la Gestión de Empresas Agropecuarias” en la carrera Especialista en Empresas Agropecuarias, en la Universidad Nacional de Centro de la Provincia de Buenos Aires y en la Universidad Nacional del Nordeste. Profesora de posgrado de Costos y Control de Gestión de la actividad agropecuaria; para la Especialización en la Gestión de Costos, en la Universidad Nacional de Buenos Aires. En el ámbito de la investigación ha alcanzado la primera categoría en el Sistema Nacional de Incentivos a la investigación del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación. Es Directora Decana del Departamento de Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional del Sur. Realiza actividades de alcance internacional, siendo Coordinadora dos proyectos en el marco del Programa Centros Asociados para el Fortalecimiento de Posgrado Argentina-Brasil. (CAFP-BA). Universidade Federal Do Rio Grande Do Sul- Universidad Nacional del Sur. Departamento de Ciencias de la Adminis-

tración. Ha participado en congresos y jornadas de alcance nacional e internacional. Es autora de libros de su especialidad y de numerosos trabajos técnicos.

Dirección electrónica: rduran@criba.edu.ar

Gabriela Pesce es Doctora en Economía y Licenciada en Administración por la Universidad Nacional del Sur. Es Becaria Tipo I y Tipo II de CONICET. Asistente de docencia en Decisiones y Estrategias Financieras y Administración Rural. Docente en diplomaturas y en cursos de posgrado. Autora de libros, capítulos y artículos publicados en revistas indexadas, nacionales e internacionales. Presentaciones en congresos nacionales e internacionales. Con estancias en el extranjero: Universidad Rovira i Virgili (2007), Universidade Federal Rural de Rio de Janeiro (2008) y Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2010). Actualmente se desempeña como Secretaria de Posgrado y Relaciones Internacionales en el Departamento de Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional del Sur. Coordinadora General del Observatorio PyMEs; Departamento de Ciencias de la Administración, UNS. Categorización V como docente-investigador ante la CONEAU.

Dirección electrónica: gabriela.pesce@uns.edu.ar

Liliana Marcela Scoponi es Magíster en Administración y Contador Público por la Universidad Nacional del Sur. Investigador Categoría III del Sistema Nacional de Incentivos a la Investigación. Docente del Departamento de Ciencias de la Administración de la misma universidad, desempeñándose como Profesora Asociada Ordinaria por concurso con dedicación semiexclusiva en las cátedras “Administración Rural” y “Contabilidad de Costos”, profesora colaboradora en el Magíster en Economía Agraria y Administración Rural, profesora de posgrado en Especializaciones del Departamento de Ciencias de la Administración, directora y co-directora de Proyectos de Investigación y directora de tesis de grado y posgrado. Expositora en congresos nacionales e internacionales. Ha dictado cursos en temas de su especialidad para diferentes instituciones. Cuenta con publicaciones de libros, en revistas científicas y de interés general. Consultora de PyMes y ONGs.

Dirección electrónica: liliana.scoponi@uns.edu.ar

AUTOR DE GESTIÓN DE EMPRESAS MINERAS:

Roberto Mario Rodríguez es Contador Público Nacional por la Universidad

Nacional de Córdoba. Profesor Titular Regular de Costos en la Facultad de Ciencias Económicas Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta y de Costos I y Costos II en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Jujuy. Director de la Carrera de Posgrado “Especialización en Costos y Gestión Empresarial” de la Universidad Nacional de Jujuy. Director de Tesis de Posgrado y Jurado docente en diversas universidades nacionales del país. Profesor de diversos módulos de la carrera de Posgrado Especialización en Costos y Gestión Empresarial en Universidades Nacionales del país y en la Universidad Católica de Córdoba. Autor de libros, trabajos y artículos publicados en revistas especializadas y expuestos en congresos nacionales e internacionales. Miembro del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Fue Secretario de Hacienda de la Municipalidad de Salta, Contador General, Secretario de Economía y Ministro Interino de Economía de la Provincia de Salta, Auditor General y Presidente de la Auditoría General de la Provincia de Salta. Recibió diversos premios y distinciones por sus actividades académicas y profesionales. Es consultor de empresas privadas y de organismos públicos.

Dirección electrónica: estudiorodriguez@uolsinectis.com.ar

AUTOR DE GESTIÓN DE EMPRESAS GANADERAS OVINAS:

Christian Kuster es Especialista en Costos y Gestión Empresarial por la Universidad de Buenos Aires y Contador Público por la Universidad de la República, (UDELAR), Uruguay. Es Profesor Adjunto de Costos en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la República. Profesor en la carrera de posgrado “Especialización en Costos y Gestión Empresarial” de los módulos de Gestión de Industrias Textiles y Gestión de Explotaciones Ovinas. Desempeñó cargos docentes en la Universidad de Montevideo y en el Instituto Universitario Crandon. Asesor en materia de costos, presupuestos y gestión de varias empresas privadas y organizaciones públicas. Miembro de la Asociación Uruguaya de Costos. Tutor de Tesis de Maestría y monografías en la Universidad de la República y la Universidad ORT. Expositor de trabajos técnicos en congresos nacionales e internacionales en temas de su especialidad. Autor de publicaciones y artículos sobre costos y gestión en numerosas revistas científicas.

Dirección electrónica: ckuster@lanasur.com.uy

AUTORES DE GESTIÓN DE EMPRESAS TAMBERAS:

Enrique Nicolás Cartier es Contador Público por la Universidad de Buenos Aires. Ejerce la docencia universitaria desempeñándose como profesor titular de la asignatura “Gestión y Costos” en la Facultad de Ciencia Económicas de la Universidad de Buenos Aires y de la asignatura “Costos” en el Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Luján. Es profesor de carreras a nivel de posgrado universitario en el país y en el exterior. Fue Presidente del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos. Es autor de distintos trabajos técnicos de su especialidad y expositor en congresos y jornadas del país y del exterior. Ejerce la actividad profesional como consultor en temas de costos y gestión.

Dirección electrónica: cartier@chivilcoy.com.ar

Juan Enrique Cartier es Médico Veterinario por la Universidad Nacional de La Plata. Posee un posgrado de Especialización en reproducción novina de la Universidad Nacional de Córdoba. Actualmente es docente de las asignaturas Nutrición animal en Tecnicatura Agropecuaria en el Colegio Santa Cecilia de Chivilcoy. Ejerce la profesión independiente como asesor privado de explotaciones agropecuarias en materia de producción bovina de carne y leche.

Dirección electrónica: canocartier@outlook.com.ar

ÍNDICE

Presentación	5
Breve reseña de los antecedentes académicos y profesionales del Coordinador y los Autores	7

CAPÍTULO I GESTIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

1. Introducción.....	23
2. el concepto de gestión en el sector.....	29
3. Factores de la producción.....	32
4. Etapas del proceso de gestión.....	32
4.1. Descripción.....	34
4.2. Diagnóstico.....	35
4.3. Planeamiento.....	35
4.4. Organización.....	35
4.5. Ejecución y control.....	35
4.6. Evaluación.....	36
5. Particularidades del presupuesto integral en las empresas agrarias.....	36
6. El entorno de incertidumbre.....	44
7. La definición de la unidad de medida.....	46
8. Sistema de información en la actividad agropecuaria.....	47
9. El campo múltiple.....	58
10. Resultados de actividades intermedias.....	65
Propuesta de autoevaluación.....	69
11. Bibliografía.....	72

CAPÍTULO II

GESTIÓN DE EMPRESAS AVÍCOLAS

1.	Introducción.....	73
2.	El modelo del negocio avícola de huevos en la República Argentina.	74
	2.1 Análisis de la situación coyuntural de la industria avícola de huevos frescos.	76
	2.1.1. Descripción de los productos.	76
	2.1.2. Descripción de los ciclos de procesamiento.....	79
	2.1.3. Las variables del negocio en los mercados local e internacional.....	85
3.	Estructura de costos y herramientas de gestión para la diversificación y la industrialización de los productos avícolas.	86
	3.1. Estructura de costos de los negocios avícolas integrados.	87
	3.2. Variables a considerar en la gestión de negocios avícolas diversificados.....	90
	Propuesta de autoevaluación.....	94
4.	Bibliografía.....	96

CAPÍTULO III

GESTIÓN DE EMPRESAS CITRÍCOLAS

1.	Introducción.....	99
2.	Importancia de la actividad en nuestro país.....	101
3.	Características y variedades del limón.	103
4.	El proceso de producción primaria.	103
	4.1. El vivero.	103
	4.2. El campo.....	103
	4.3. La cosecha.	104
	4.4. El destino de la fruta: empaque e industria.	105
	4.5. El rendimiento o productividad de la fruta.....	106
5.	Los factores de producción.....	107
6.	Los costos.	109
	6.1. Definiciones y clasificaciones.	109

6.2.	Principales criterios de clasificación.	109
6.2.1.	En función de la asignación al producto.	109
6.2.2.	En función del vínculo y comportamiento frente a los distintos niveles de actividad.	110
7.	Esquemas tradicionales de determinación de costos.	110
7.1.	Costos por hectáreas, por toneladas, por plantas.	110
7.2.	Costos por rubros (tipo de cuenta).	112
8.	Determinación de costos agrícolas por actividades.	112
8.1.	Preparar la Tierra.	113
8.2.	Cultivar.	113
8.3.	Cosechar.	113
9.	Metodología para la determinación de costos de cada proceso agrícola.	114
9.1.	Materia prima e insumos.	114
9.2.	Recursos humanos.	114
9.3.	Equipamiento y tecnología.	115
10	Costos de plantación y producción de limón en Tucumán.	116
10.1.	Costos de plantación.	117
10.2.	Costos de producción.	117
10.3.	Costos de Cosecha y Flete.	118
11.	Modelo de costeo variable perfeccionado.	119
12.	Tamaño Económico (T.E.).	121
13.	Ejercicio de aplicación.	122
13.1	Planteo.	122
13.2.	Solución.	126
	Propuesta de autoevaluación.	137
14.	Bibliografía.	138

CAPÍTULO IV

GESTIÓN DE EMPRESAS FRUTÍCOLAS

1.	Introducción.	139
2.	Aspectos generales de la producción frutícola.	141
2.1.	Implantación del monte frutal.	143

2.2.	Monte frutal en producción.	145
3.	Supuestos y metodología de análisis.	147
3.1.	Supuestos.	147
3.2.	Metodología de análisis.	150
3.2.1.	Modelo de Costeo.	150
3.2.2.	Estructura de costos de un establecimiento frutícola.	152
3.2.3.	Determinación de costos particulares de la fruticultura. .	153
4	Resultados económicos del sector frutícola y análisis de puntos de equilibrio.	159
4.1.	Resultados económicos y Puntos de Equilibrio extremos para la plantación de manzana.	160
4.2.	Resultados económicos y Puntos de Equilibrio extremos para la plantación de pera.	162
4.3.	Puntos de Equilibrio específicos.	164
4.4.	Puntos de Equilibrio generales por tipo de establecimiento.	165
5.	Análisis del Punto de Cierre.	168
5.1.	Puntos de Cierre específicos.	169
5.2.	Puntos de Cierre generales por tipo de establecimiento.	169
6.	Conclusiones.	171
	Propuesta de autoevaluación.	172
7.	Bibliografía.	181

CAPÍTULO V

GESTIÓN DE EMPRESAS MINERAS

1.	Introducción.	183
1.1.	Conceptos básicos.	183
1.2.	Alcances del estudio de las industrias extractivas (no renovable).	184
1.3.	Impacto de la minería.	185
1.4.	Situación actual de la minería en la Argentina.	187
1.5.	Marco legal de la actividad minera.	189
2.	Factores específicos de la actividad minera con incidencia en los costos.	192
2.1.	Características de la actividad minera.	192

2.2.	Fases del desarrollo de un proceso minero.....	193
2.2.1.	Planificación.....	193
2.2.2.	Implementación.....	194
2.2.3.	Producción.....	194
2.3.	Terminología básica de geología.....	195
2.4.	Proceso operativo de la actividad minera de extracción (primaria).....	197
2.5.	Costos de capital y costos de operación.....	200
2.5.1.	Costos de capital.....	200
2.5.2.	Costos de operaciones.....	202
3.	Los costos en las actividades mineras.....	202
3.1.	Alcances.....	202
3.2.	Estructura de los costos de operación.....	203
3.3.	Aspectos específicos de los costos mineros. Su tratamiento.....	206
3.3.1.	Yacimientos mineros – Fondos mineros.....	207
3.3.2.	Reservas de mineral.....	208
3.3.3.	Capacidad.....	211
3.3.4.	Agotamiento.....	216
3.3.5.	Instalaciones.....	217
3.3.6.	Mano de obra.....	219
3.3.7.	Valor de ingreso al patrimonio (VIP).....	222
3.3.8.	Minerales en stocks.....	223
3.3.9.	Regalías mineras. Valor del mineral boca mina.....	223
3.3.10.	Canon minero.....	226
3.3.11.	Aspectos impositivos.....	226
3.3.12.	Otros ítems del costo de las actividades mineras.....	227
4.	El medio ambiente y la minería.....	228
4.1.	Introducción.....	228
4.2.	Marco legal.....	228
4.3.	Cuestiones básicas a considerar.....	229
4.3.1.	Cuestiones contables.....	230
4.3.2.	Cuestiones de costos.....	231
4.3.3.	Cuestiones vinculadas con la gestión.....	232
4.4.	Instrumentos necesarios para la gestión medioambiental en la minera.....	232

4.4.1. Informe de impacto ambiental (IIA).....	232
4.4.2. Declaración de impacto ambiental (DIA).....	233
Propuesta de autoevaluación.....	234
5. Bibliografía.....	236

CAPÍTULO VI

GESTIÓN DE EMPRESAS GANADERAS OVINAS

1. Introducción.....	237
2. Definición de categorías de ovinos	237
3. Descripción del proceso productivo biológico.	238
3.1. Terminología específica de la actividad:	238
3.2. Proceso de cría.....	239
3.3. Proceso de esquila.	241
3.4. Obtención del cordero pesado.	241
3.5. Sanidad.	241
4. El negocio ganadero en conjunto: clasificación de las explotaciones ganaderas según su orientación productiva. El output del negocio ganadero.	242
5. Propuesta de nueva visión del negocio y metodología de costeo.....	244
5.1. Introducción a la problemática del análisis económico del negocio ovino.	244
5.2. Herramientas tradicionales.	252
5.3. Metodología de costeo propuesta y su aplicación a la toma de decisiones empresariales.	252
5.4. Características particulares del proceso de producción ovina....	253
5.5. Otras variables clave del negocio ovino: señalada, mortandad y reposición.	257
6. El negocio ganadero en su conjunto y la problemática de los costos indirectos.	259
7. negocio ganadero ovino en explotaciones exclusivamente ovejeras....	261
8. El negocio ganadero y la problemática de los costos fijos y variables.	262
9. Conclusión.	264
Propuesta de autoevaluación.....	265
10. Bibliografía.....	272

CAPÍTULO VII
GESTIÓN DE EMPRESAS TAMBERAS

1.	La producción de leche en la Argentina	275
2.	Descripción del proceso productivo biológico.	276
2.1.	Ciclo biológico “de pre-producción”.	278
2.2.	Ciclo biológico “de producción” láctea.....	279
2.3.	Alimentación, sanidad y genética.....	283
3.	Organización habitual de las unidades producidas. Información sobre costos y gestión.	284
3.1.	Visión de la empresa como “Unidad de Negocio Único”.	285
3.2.	Sistemas de información sobre costos y resultados de la gestión.	286
4.	Críticas sobre la visión de “unidad de negocio único” y los esquemas de información de costos y resultados económicos.	290
4.1.	Tratamiento del costo del factor “rodeo productivo”.	290
4.2.	Críticas a la visión de la empresa tambo como “unidad de negocio único”.....	292
5.	Propuesta de nueva visión de “Múltiples Unidades de Negocio”.	293
5.1.	Precio de transferencia de las terneras de la Unidad de Negocio Tambo a la Unidad de Negocio Ganadero.	294
5.2.	Actividades componentes de cada unidad de negocio autónomo.	296
5.2.1.	Unidad de Negocio Tambo.....	296
5.2.2.	Unidad de Negocio Ganadero.	298
6.	Propuesta de esquema de información de costos y resultados económicos.	300
6.1.	Resultados por unidad de negocio.....	300
6.2.	Unidad de Negocio Tambo. Sensibilidad de ingresos y costos. La unidad de análisis “CPL/Vaca”.	302
	Propuesta de autoevaluación.....	307
7.	Bibliografía.....	309