

El otro suelo fértil que el Agro debe cuidar: Sus finanzas.

Reporte de caso – Análisis financiero en Agropecuaria San Pancracio S.A



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Autor: Cerutti, Franco Matías.

DNI: 41.088.061

N° Legajo: CPB05694

Director TFG: Moine, María Beatriz

Río Cuarto, Córdoba. 29 de junio de 2025

Índice

Resumen	3
Abstract.....	3
Introducción	4
<i>Marco de referencia institucional</i>	4
<i>Antecedentes relevantes</i>	4
<i>Problema de Investigación</i>	5
<i>Objetivos generales y específicos</i>	7
Análisis de la Situación	7
<i>Análisis de la situación organizacional</i>	7
<i>Análisis de contexto</i>	8
<i>Análisis específico</i>	10
Marco Teórico	10
Diagnóstico y Discusión.....	12
Plan de Implementación	17
<i>Objetivos Generales</i>	18
<i>Objetivos Específicos</i>	18
<i>Alcance de la propuesta</i>	18
<i>Recursos involucrados en la implementación de la propuesta</i>	19
<i>Acciones específicas, marco de tiempo proyectado y equipo involucrado</i>	19
Conclusiones y Recomendaciones	21
Referencias.....	22
Anexos	23

Resumen

En este trabajo final de grado de la carrera Contador Público se desarrolla un análisis financiero de corto plazo, que no pierde de vista el largo plazo, acompañado de un análisis económico de Agropecuaria San Pancraccio S.A. Empresa que se ubica en Río Cuarto, Córdoba. Y cuya actividad principal es la producción agrícola. Los objetivos planteados tienen su origen en metas empresariales manifestadas por los directivos, que involucran comenzar a exportar maní, conocer a detalle su salud empresarial y comenzar a llevar una gestión de sí misma. Se analizan sus estados contables para el año 2023 comparativo con 2022, y a partir de ello se realiza un diagnóstico con un plan de implementación afín a sus objetivos.

Palabras Claves: Agrícola – Análisis financiero – Maní – Capital de trabajo – Situación económica.

Abstract

In this final degree project for the Public Accountant program, a short-term financial analysis is carried out—without losing sight of the long term—alongside an economic analysis of Agropecuaria San Pancraccio S.A., a company based in Río Cuarto, Córdoba, whose main activity is agricultural production. The objectives addressed originate from business goals expressed by the company's management, which include beginning to export peanuts, gaining detailed insight into their financial health, and implementing internal business management. The company's financial statements for the year 2023, compared with 2022, are analyzed. Based on this analysis, a diagnosis is made and an implementation plan is proposed in line with the company's objectives.

Keywords: Agriculture – Financial analysis – Peanuts – Working capital – Economic situation.

Introducción

El presente reporte de caso tiene como protagonista principal a Agropecuaria San Pancraccio S.A. El mismo responde a un trabajo final de grado de la carrera de Contador Público, en el que se contribuirá desde la profesión y el perfil adquirido, a realizar un análisis financiero.

Marco de referencia institucional

Agropecuaria San Pancraccio S.A, con CUIT 33-71119064-9, con domicilio legal en Moreno N° 1.453, Río Cuarto, Córdoba. E inscripta en el Registro Público de Comercio desde el 23 de Julio del año 2010. Como su razón social lo indica, es una Sociedad Anónima cuya actividad principal es la Producción Agropecuaria en campos de terceros. En algunos de ellos existen asociaciones con otros productores para llevar a cabo la actividad. También esporádicamente han existido operaciones relacionadas a la compra y venta de ganado vacuno. Activo que en la actualidad no posee.

El capital social de la empresa está compuesto por 1.200 acciones ordinarias nominativas no endosables de valor nominal \$10 cada una y con un voto por cada acción. Constituyendo un capital suscrito e integrado de \$12.000. En la actualidad dicho capital pertenece a 4 socios. 30% de la propiedad corresponde a Daniel Raúl Allende, 30% a Tomás Martínez, Ricardo Shaw también posee un 30% y el 10% restante corresponde a Manuel Ordiales.

Antecedentes relevantes

Los antecedentes que serán tomados como referencia para llevar a cabo el análisis financiero planteado para este reporte, junto con las herramientas que han utilizado para que el mismo sea de utilidad, se encuentran:

Cerutti (2024), su trabajo final de grado titulado “*Propuesta de estrategia financiera en el corto plazo LOS GROBOS AGROPECUARIA S.A.*”. Este reporte de caso aporta un marco metodológico para el análisis financiero que se ha llevado en el mismo y de una empresa agropecuaria. Realiza un análisis financiero de la empresa, presentando sugerencias de mejora de los procesos contables, análisis del capital de trabajo y la confección de indicadores financieros. Su principal contribución es la estructura aplicada para comprender los resultados económicos en el sector agropecuario.

Federico (2024), su trabajo final de grado titulado “*Análisis Financiero en Newsan S.A: Gestión del Excedente de Liquidez*”. Su aporte son los fundamentos teóricos y ejemplo de implementación de los mismos. Que resultan útiles para comparar e implementar en el análisis de Agropecuaria San Pancraccio S.A.

El otro antecedente utilizado es de Bonil, Haro Gomez y Schorr (2023), donde los autores realizan un análisis económico y financiero, junto con sus costos e indicadores productivos, de una unidad productiva de Aves ponedoras en la zona sur de la provincia de Santa Cruz. Titulado “*Análisis Económico y Financiero Unidad Productiva Aves Ponedoras Zonas Sur de la Provincia de Santa Cruz*”. Su principal contribución es la concreta evaluación de una unidad productiva en el sector agropecuario. A demás de los instrumentos que aplica para obtener indicadores y a partir de lo cual tomar decisiones.

Problema de Investigación

La empresa está en un momento donde sus accionistas tienen por proyecto analizar y adentrarse a la exportación de maní. Una actividad que por ahora es un nuevo desafío para la empresa. Hasta entonces solo se enfocaba en la venta a fábricas y procesadoras de maní locales. Por lo que se está enfrentando a dos desafíos muy importantes: Por un lado, conocer el negocio y desarrollarlo, y por el otro, se ha planteado interrogantes sobre su

desempeño como empresa, lo que responde al aumento reciente de su inversión en administración y gestión de la empresa. El presente trabajo contribuirá a ser parte de la respuesta al segundo desafío y las interrogantes que con él surgen:

- ¿Cuál es la rentabilidad que han estado obteniendo?
- ¿Están teniendo una rentabilidad sobre el capital?
- ¿Tiene el respaldo suficiente para hacer frente a este nuevo proyecto?
- ¿Necesita contar con más o con menos liquidez?
- ¿La velocidad que se cobran las ventas es superior a los pagos que realizan?
- ¿Cuál es la composición de su activo? ¿Es la adecuada para seguir sosteniendo su actividad y para esta nueva etapa planteada?

Encontrar un punto de partida y obtener un análisis de su situación financiera como empresa, es vital para Agropecuaria San Pancracio S.A antes de comenzar este nuevo desafío. La exportación de maní va a requerir por parte de la empresa contar con el capital de trabajo suficiente para mantener su estructura por un período mayor al habitual. Ya que la venta como producto exportable requiere procesos adicionales como: su acondicionamiento como producto exportable y encontrar el cliente correcto como contrapartida de la operación. Lo que se traduce en un mayor tiempo de espera para obtener ingresos al comienzo por parte de esta nueva actividad.

Este proceso de conocer la salud como empresa, va acompañado de cambios internos que se están haciendo en la administración y gestión que se estaba teniendo. Con la implementación de procesos internos, capacitación del personal actual y nuevas contrataciones. Cuyo producto final buscado son los informes contables, que suministren datos para planificar, evaluar la gestión y poder tomar las decisiones adecuadas.

Objetivos generales y específicos

El objetivo general del mismo se basa en: analizar los balances para 2.022 y 2.023 de la firma, detectar sus partes más débiles y avanzar con una sugerencia, tanto para fortalecer y mejorar dichos puntos, como para emprender un curso de acción que permita la mejora y crecimiento de la empresa agropecuaria.

Los objetivos específicos son:

- Evaluar el capital de trabajo que posee la empresa según el balance presentado.
- Evaluar la composición de su activo detectando ventajas y desventajas de la naturaleza del mismo, según las metas empresariales.
- Realizar un examen de su liquidez, rentabilidad y riesgo financiero.
- Acompañado de un plan de acción para mitigar las problemáticas detectadas y a fin de que permita saber si a la empresa le es posible encarar nuevos objetivos planteados por los fundadores, detallados más adelante.

Análisis de la Situación

Análisis de la situación organizacional

Como productores, concentran su actividad en el centro del país. Y los cultivos desarrollados son soja y maíz, mayormente, y menor medida trigo, maní y girasol. Cabe aclarar que la empresa no posee una inversión en infraestructura tal como silos, galpones, o una gran inversión en rodados como camiones o maquinarias para su desarrollo como productora. Todos ellos son contratados con terceros.

Agropecuaria San Pancraccio S.A es una empresa familiar. Construida con esa esencia y la cual se traslada al personal que es parte de ella y también a las relaciones que se configuran con clientes y proveedores. Actualmente posee 7 empleados, dentro de los cuales se incluyen los socios fundadores, 4 de ellos son familiares y 3 no lo son. Las decisiones mayormente pasan y son tomadas por Daniel, socio fundador. Al igual que para llevar a cabo las mismas.

La empresa es consciente de fortalezas que posee, tales como: Socios que conocen muy bien el rubro agropecuario y su negocio como tal, que el cuidado del suelo sea una prioridad, un equipo de trabajo unido y que todos empujan a un mismo rumbo, y relaciones con proveedores, clientes y colegas fuertes y de mucho tiempo construidas. Además de estar acompañado por empresas que pertenecen al mismo fundador y con las cuales se realizan operaciones. También es consciente de sus debilidades, como: débil estructura administrativa (en la cual se está trabajando por mejorar), falta de conocimiento certero y confiable de sus finanzas como empresa, y es una empresa que arriesga año a año su capital. Es decir, su activo es mayormente corriente. No posee otros activos más que el stock de granos transitorio que se pueda poseer y liquidez, traducida en disponibilidades en su balance, para enfrentar cada campaña.

Análisis de contexto

Junto con el conocimiento de sí misma, las actividades desarrolladas en la actualidad y el nuevo rumbo planteado, se debe ser consciente del contexto en que se está desarrollando Agropecuaria San Pancraccio S.A y variables que lo afectan o favorecen hoy y en el futuro. El sector agropecuario viene de años con muchas turbulencias y especulaciones para mantenerse saludables financieramente. De períodos en donde acumular stock un año antes, con los insumos necesarios para enfrentar la campaña

siguiente era una estrategia acertada, a períodos en que aplicar esa estrategia probablemente signifique pagar mayores costos. Se viene conviviendo con muchos tipos de cambio, liquidando al tipo de cambio oficial mayorista (ingresos) y encontrándose con diversos precios para el dólar al momento de pagar costos, tales como el tipo de cambio alternativo para la compra de moneda extranjera o el tipo de cambio “MEP” para el consumo local. Y actualmente se procedió a la quita del cepo cambiario, tras seis años. La eliminación del cepo y la disminución temporal de las retenciones, han contribuido a que las brechas cambiarias para el productor, sean menores. Sumado a la disminución que ya se venía observando desde Julio de 2024.

Por parte de los ingresos, se está observando un precio lateral bajista durante 2024 y lo que va de 2025 en cultivos como la soja, el maíz y el trigo. En esto último, no se puede perder de vista los aranceles anunciados por Estados Unidos. Que generaron una cadena de reacciones bajistas y algo de lo cual el sector está pendiente. Por lo que la empresa agropecuaria se está enfrentando a diferentes variables de decisión, entre las que intervienen oportunidades de precios de los granos y su evolución esperada, incentivos para liquidar por parte del gobierno y que tienen fecha de vencimiento, fechas de pagos, etc. No estar pendiente del entorno cambiante, aunque con expectativas favorables, puede ser visto como una amenaza para la empresa.

Teniendo como base el detalle y descripción de Agropecuaria San Pancraccio S.A como empresa y sus formas para desempeñarse, el objetivo que se ha planteado para este y los próximos años, sin perder de vista el contexto económico en el cual se encuentra inmersa, se realizará un estudio detallado de la empresa. Cuyo producto será un análisis financiero a partir de sus balances y adaptado a la situación descripta.

Análisis específico

El análisis presente en este trabajo final de grado hace especial énfasis en la situación financiera de la empresa agropecuaria en cuestión. Es decir, es un análisis más cuantitativo en el cual se lleva a cabo un análisis horizontal, vertical y el correspondiente cálculo de índices necesarios para determinar la salud de la empresa según sus objetivos. A su vez, contempla el análisis desde un punto de vista cualitativo para interpretar los resultados mencionados e indicar un rumbo adecuado. Con los puntos a prestar atención, los a mejorar y por donde debe continuar.

Marco Teórico

El análisis de estados financieros es un sistema de diagnóstico y proyección, cuyo fin es suministrar datos para planificar y evaluar la gestión y poder tomar las decisiones adecuadas. Para el cual habrá que analizar la situación patrimonial, financiera, económica, operativa de la empresa y del contexto al que pertenece. Es importante para ello, entender cuál es el respaldo teórico en el cual se basa este reporte de caso financiero y la perspectiva desde la cuál es tomado el mismo.

Como bien menciona Fowler Newton (2021), el análisis de estados contables es una herramienta que utiliza información financiera y no financiera para elaborar un diagnóstico del ente, de su situación financiera y económica, con el fin de diagnosticar escenarios futuros y sugerir cursos de acción. Y que esto, al convertirse en una tarea periódica, permite un control de gestión para los administradores. Esto último describe perfectamente el objetivo de Agropecuaria San Pancraccio S.A respecto a su nuevo proyecto de exportación de maní y su inversión en estructura administrativa para conocer su situación como empresa, y hacer de esto algo cotidiano para el control y la toma de decisiones. En el proceso de análisis de estados contables, no hay normativas que regulen el trabajo, sino que se pone en juego el criterio del analista para definir las herramientas

necesarias y relacionar los datos según el objetivo. En el caso particular de la mencionada empresa agropecuaria, el análisis se hace desde una óptica contable, y con respecto a los objetivos, los mismos fueron planteados de manera general y específica. Y para cumplir con ellos, hace necesario realizar un análisis de los estados contables y un análisis financiero de corto plazo.

El instrumental de análisis de los estados contables, estará compuesto por un análisis vertical y uno horizontal. Con respecto al análisis de composición o vertical, consiste en medir los elementos que forman los estados contables del ente en las estructuras de inversión, financiación y resultado, tomando como base el total de los mismos, según corresponda. Muestra la importancia relativa de cada componente con relación al total al que pertenece. Es una interpretación estática y permite conocer la estructura de los estados contables (Lamattina, O. E.; 2022). Mientras que el análisis horizontal consiste en observar los valores que asumen los componentes de dichos estados a través del tiempo, para poder detectar aquellas variaciones que son importantes para la empresa y qué relaciones las vinculan. Es una técnica dinámica en la que se analiza la tendencia que van tomando los estados contables del ente (Pérez, J.O.;2005).

Por parte del análisis financiero de corto plazo, será de suma importancia para responder a la situación en que se encuentra la empresa para enfrentar nuevas unidades de negocio como lo es la exportación de maní. El análisis de la situación financiera de corto plazo pretende estudiar la capacidad del ente para pagar sus deudas a corto plazo, entendiendo por el mismo al período de un año que, si bien es convencional, está basado en las normas contables vigentes al clasificar los activos y pasivos en corrientes y no corrientes (Lamattina, O. E.; 2022). La situación financiera mencionada, se evalúa con el objetivo de determinar si se tiene el suficiente capital con la composición que presentan sus balances. El capital mencionado, es el capital corriente o también denominado capital

de trabajo, el cual se requiere para cumplimentar el funcionamiento normal del ciclo operativo. Matemáticamente está representado por la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente del ente (Pérez, J.O.;2005).

Como ratios e indicadores relevantes, se destacada: el Índice de liquidez corriente, que compara los activos que se convertirían en dinero dentro de un año, con los pasivos de mismas condiciones. El cual arroja un resultado mayor, menor o igual a 1. Donde lo que se busca es que sea mayor a 1, indicando que existe un margen de cobertura para la empresa por lo que excede a 1. A su vez, este índice tiene limitantes por no considerar velocidad de flujos de ingresos y egresos, ni la facilidad que se tiene para realizar los bienes de cambio. Por lo que se hace necesario complementar con el Índice de Liquidez Seca, que surge de quitarle los bienes de cambio al anterior mencionado. Es decir, compara el activo de mayor liquidez con el pasivo corriente (Pérez, J.O.;2005).

A demás del ente poder ser capaz de cancelar sus obligaciones, es importante la generación de resultados para mantenerse en el largo plazo como empresa e incentivar a los accionistas a invertir tiempo y capital en la misma. Un indicador relevante de la situación económica es la rentabilidad del patrimonio neto, siendo obtenida por la división entre el resultado generado por el periodo y el patrimonio neto del ente (obteniéndose con un promedio simple entre el patrimonio al inicio y el patrimonio al final del ejercicio, para el caso particular).

Diagnóstico y Discusión

A continuación, se exponen los puntos más relevantes tras el análisis realizado de los balances de Agropecuaria San Pancraccio S.A, para 2.023 comparativo con 2.022. Destacando la importancia del marco teórico presentado, el contexto en el cual se está desarrollando y los objetivos que la empresa se ha planteado.

El análisis horizontal y vertical, responden al análisis de los estados financieros. Posicionándose en el análisis de un período a otro, es decir, un análisis horizontal, el mismo se llevó a cabo con la información de los estados contables certificados y aprobados, presentados por el ente. Se encuentran contenidos en el apartado Anexos. En la tabla 1 y 2 el Estado de Situación Patrimonial y Estado de Resultados respectivamente, y en tabla 3 y 4 el análisis de tendencia mencionado en dichos estados.

Uno de los primeros aspectos considerados que guía el análisis horizontal, es que se toma dos años de estados contables en donde en 2.022 la empresa tuvo ganancias y en 2.023 donde hubo pérdidas. Por lo que más allá de los valores nominales obtenidos, se tendrá en cuenta el aspecto cualitativo y acorde a lo relevante para la empresa según sus objetivos. Respecto al Activo Corriente, se observa que los componentes que tienen mayor relación con la liquidez han disminuido de 2.022 a 2.023. Y cuanto más relación han tenido con la misma y con la exposición a la pérdida del poder adquisitivo, más han disminuido en su composición. Recordando que el año 2.023 ha sido un año con una inflación de 211,41%, precediendo de un 2.022 con un 94,79%. Se observa que la empresa ha optado por aumentar su posición en activos bilógicos (menos expuestos a la pérdida del poder adquisitivo) y reducir notablemente la exposición a la inflación. Incluso en inversiones corrientes, que difícilmente su tasa de rentabilidad real pueda ser positiva ante dicho escenario. Cabe mencionar que el activo biológico se puede ver que aumentó también por su valuación a valor de cotización de los mismos a fecha de cierre de los estados contables y el escenario mencionado ante el que se valió de esta manera, como se puede observar en la Nota 2.4 del Balance presentado por la empresa.

Inverso comportamiento se observa en el pasivo de la empresa, el cual todo es corriente, es decir, sin asumir grandes compromisos de préstamos o deudas comerciales y a las tasas que el dinero de terceros era ofrecido. Ante la desvalorización de la moneda

local, era conveniente asumir deuda en pesos argentinos porque en términos reales la empresa termina devolviendo menos dinero. Es por eso que se observa un aumento de las deudas comerciales, y como indica la Nota 2.7 del Balance presentado, corresponden al giro normal del negocio. Aunque también es muy importante tener en cuenta los términos en que tales deudas se asumen, como lo es su tasa y la naturaleza de la misma, y la moneda en la que se asume. Sobre todo, en un rubro como es el agropecuario donde es común asumirlas en moneda extranjera.

Por parte de los resultados, Agropecuaria San Pancraccio S.A venía con un 2.022 que presentaba ganancias por \$196.276.481,16 a un 2.023 donde la pérdida era por \$3.641.328,91. Que, en términos relativos es una pérdida pequeña para la empresa, pero se puede observar una fuerte caída en las actividades de la empresa entre un año y el otro. El costo de producción si bien es menor en 2.023, según figura 2 de Anexo III del Balance presentado, la naturaleza del mismo indica que su composición está dada mayormente por acumular “stock” con insumos para el próximo año (especulando comprar lo más barato posible para la campaña siguiente, dado el contexto inflacionario) y costos de estructura mayores, como son los seguros. Similar interpretación se puede hacer con los costos de venta, teniendo presente el contexto mencionado del precio al que se comercializaban los cereales y los costos a que internamente se enfrentaba, podemos ver que la empresa ha reducido su producción y tenencia de granos y ha aumentado su posición en ganado vacuno. El resultado negativo también está influenciado por la forma en que según normativa se valúa el ganado con fines de reproducción que posee la empresa y los granos, donde uno se valúa a costo histórico dado por ley y el otro a valores corrientes a fecha de cierre del ejercicio.

En cuanto al análisis vertical, contenido en las tablas 5 y 6 en Anexos, observando el Activo No Corriente se evidencia una de las debilidades que Agropecuaria San

Pancracio S.A posee, que es arriesgar su capital año a año, por poseer un activo que se liquida y transforma año a año, y no poseer inversiones en activos como maquinarias, inmuebles rurales, etc. El Activo Corriente representa el 97,5% del total del Activo. Y dentro del mismo, los activos biológicos son el 87,9%, reforzando y respaldando lo mencionado en la composición de año a año mencionada. Se observa similar porcentaje al del año 2.022 pero si es notable la reducción que han tenido los componentes más líquidos del activo corriente. Por parte del pasivo, las deudas comerciales han aumentado del 39,4% al 51,9%. Parte ha correspondido al análisis del poder adquisitivo hecho, y otra parte a poder seguir asumiendo similar nivel de actividad en un año donde el precio de los cultivos disminuía o se mantenía, y era menor en relación a la velocidad en que se incrementaban los costos. Como bien se puede ver en los costos de producción que pasó a ser del 70% al 89% el año próximo, con menor valor de ventas. El resultado Bruto de la actividad ha pasado a ser del 8%, a un año con pérdidas y un resultado del -9%. Por parte de los costos indirectos, se han mantenido. Y los resultados financieros y por tenencia (incluyendo RECPAM) han sido mayores dado la inflación sufrida.

También como parte de la situación económica de la empresa, podemos observar la rentabilidad que ha tenido el patrimonio para los accionistas, como respuesta a comenzar a entender su salud financiera y desempeño de la misma. Como se puede observar en la Tabla 7 en Anexos, la misma es de -0,72%. Como se mencionó, la misma es pequeña para el movimiento que la empresa posee, y se ha dado en un año turbulento y donde el enfoque ha estado en “no perder”, en lugar de ganar. Pero si es importante en el largo plazo la generación de resultados.

Por el lado del análisis financiero. Los ratios e índices más destacados, dada la situación particular de la empresa agropecuaria, son: Capital corriente, Índice de Liquidez Corriente acompañado de ratios adicionales de la misma para complementarlo. Es

relevante realizar un análisis de los mismos, basado en el objetivo de exportar maní por parte de la empresa. Y ante la espera de un mayor período para recibir ingresos, es importante que Agropecuaria San Pancraccio S.A tome conocimiento sobre si podrá hacer frente a sus costos, y en dicho caso, de qué manera deberá o le es posible hacerlo. Además, que son parte de la respuesta a tener mayor conocimiento de sus finanzas y saber por parte de la nueva gestión, donde están parados. Ya que en el corto plazo la relevancia es saber si la empresa puede hacer frente a sus obligaciones. Los ratios e índices están calculados y se indica la forma en que se han obtenido, en la Tabla 8 del Anexo del informe. Por parte del capital corriente, el mismo es positivo por \$ 467.941.702,09. Siendo casi el doble de su pasivo. Recordando que no posee pasivo de largo plazo. Por lo es un indicador positivo para la empresa, en un rubro donde los costos directos se asumen con anterioridad a la percepción de ingresos. En 2.022 tuvo similar comportamiento el activo y las obligaciones que asume el ente, dando un capital corriente de \$ 485.659.658,30. En principio se puede observar que es una situación y un modo de operar de la empresa, que permitirá esperar un tiempo mayor en la selección del cliente ideal de su maní exportable, junto con los procesos adicionales que debe sufrir para ponerlo en tales condiciones. Bien indicado está esto por el índice de liquidez corriente siendo 1,83. El excedente mayor a 1 indica el margen de cobertura que Agropecuaria San Pancraccio S.A posee. Ahora bien, la empresa se encuentra en un mercado de competencia perfecta, por lo que podría vender sus granos fácilmente, y también en el mercado bovino donde existen muchos oferentes y demandantes. Pero podría no ser el mejor momento para que la empresa liquide sus activos biológicos. Ya sea por condiciones en que se encuentran los mismos o precios que esté teniendo el mercado, como se contextualizó. Entonces se hace necesario mayor detalle en el análisis de esa liquidez o margen de cobertura que posee, calculando el índice de liquidez seca o prueba ácida que también se le llama.

Arrojando un resultado de 0,32 para 2.022 y de 0,18 para 2.023. Al ser menor que 1, el activo más líquido es menor al pasivo exigible en el corto plazo. Esto indica que Agropecuaria San Pancraccio S.A necesita de liquidar sus bienes de cambio para hacer frente a sus obligaciones. Cabe mencionar, que obligaciones del giro normal y corriente del rubro, son canceladas con compromisos de venta asumidos de dichos bienes. Por lo que podemos concluir que la empresa cuenta con el respaldo suficiente para soportar una velocidad menor en el flujo de ingresos, pero deberá ser precavida sobre cuándo liquidar sus activos biológicos.

Plan de Implementación

En el presente apartado consta de un plan de implementación sobre Agropecuaria San Pancraccio S.A dada su situación analizada, para que la misma comience a ser una empresa que lleva una gestión de sí misma y conozca sus números empresariales. A partir de ello es que podrá tomar decisiones para obtener una rentabilidad sobre su patrimonio, motivando a los accionistas a continuar con la empresa y que le permitirá un mejor desempeño durante el período adicional de 10 meses aproximadamente, que debe esperar para obtener ingresos del maní de exportación. Si bien cuenta con el capital de trabajo necesario como respaldo para afrontar dicho período, es importante adquirir gestión financiera para que tome conocimiento sobre su flujo de fondos y utilizarlo de manera eficiente. Y también lo es para comenzar a obtener resultados positivos en sus estados contables.

Objetivos Generales

Diseñar una propuesta de implementación de herramientas y personal adecuado para que Agropecuaria San Pancraccio S.A comience con su gestión empresarial y sea eficiente en el manejo del capital de trabajo con el que cuenta.

Objetivos Específicos

- Incorporar dos personas en el área administrativa con el fin de fortalecer dicha área y poder llevar a cabo procesos de gestión. Junto con su presupuesto de contratación.
- Formalizar de manera detallada los procesos de compra, venta, cobros y pagos. Ya que es muy importante para que el sistema de gestión refleje la realidad y poder tomar decisiones con esa información.
- Exponer y recomendar el proceso para la correcta carga de la información en el sistema de gestión utilizado por la empresa.
- Proponer que la empresa comience a transformar la estructura cualitativa de su activo. Incorporando mayor activo no corriente, traducido en bienes de uso y bienes inmuebles. Con el fin de que la empresa no solo cuente con un capital de trabajo que lo arriesga año a año.

Alcance de la propuesta

El análisis se llevará a cabo sobre los estados contables y la situación económica de Agropecuaria San Pancraccio S.A. Por ende, la misma estará limitada por la situación particular en que la empresa se encuentra. Es decir, lugar geográfico en el que actúa, actividad económica que desarrolla, composición de su activo, etc. Y, además, la antigüedad de la información sobre la cual se basa la propuesta, y el contexto y entorno en el cual actúa como empresa. El alcance temporal de la misma comprende desde junio

de 2025 a noviembre del mismo año, inclusive. Lo que no implica que la empresa luego de ese tiempo no emplee ni continúe con los recursos, métodos y herramientas propuestas.

Recursos involucrados en la implementación de la propuesta

Tabla 9 – Recursos involucrados para la implementación de la propuesta

Recurso	Tipo de Recurso	Costo
Humano (Anexo IV)	Contratación de dos trabajadores adicionales para Administración. Que ya han sido contratados y arreglado su sueldo.	\$ 18.000.000,00
	Capacitación del Personal en manejo del sistema de gestión por la empresa proveedora	\$ 1.200.000,00
	Subtotal	\$ 19.200.000,00
Materiales	La empresa ya cuenta con todo lo necesario para desarrollar en condiciones la labor en sus oficinas.	\$ -
	Subtotal	\$ -
Servicios	Sistema de Gestión: La empresa ya cuenta con la contratación de uno. No implica incurrir en mayores costos.	\$ -
	Subtotal	\$ -
TOTAL		\$ 19.200.000,00

Acciones específicas, marco de tiempo proyectado y equipo involucrado

La primera etapa consiste en revisar cómo se está imputando la información al sistema de gestión. Aquí se debe observar si el personal que lo realiza está capacitado, entiende la importancia de su rol y la actividad que la empresa realiza. Adicionalmente, en este paso, es fundamental revisar el plan de cuentas contables que se está utilizando. Se debe cuestionar si el mismo es correcto y a fin con la actividad agropecuaria y las normas contables de nuestro país.

En la segunda etapa, revisar cómo está siendo el ciclo de compras y pagos, y el de ventas y cobros. Es decir, revisar si los comprobantes son cargados y los pagos/cobros están vinculados a ellos y la manera en que esto se realiza. Adicionalmente revisar las cuentas corrientes con clientes y proveedores, y el estado de las mismas en el sistema de gestión.

Luego, en la tercera etapa y habiendo implementado los cambios anteriores, realizar revisiones periódicas de la nueva forma de trabajo. Junto con esto, el dominio de reportes que permitan tomar decisiones. Entre ellos: Cuenta corriente con clientes y proveedores, flujo de fondos real y proyectado, cálculo de índices como los expuestos y reportes que expongan la correcta imputación de los movimientos empresariales a la contabilidad.

A continuación, se presenta un diagrama de Gantt con una ilustración de lo que sería el proceso de implementación:

Tabla 10 – Diagrama de Gantt Plan de Implementación

		Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
Etapa 1	Entrevistas al personal de Dataenter y Tesorería.	■																									
	Revisión y modificación del plan de cuentas contables.		■	■	■	■																					
	Adopción del nuevo plan de cuentas y modos de imputación.			■	■	■	■	■																			
	Capacitación al personal de tesorería y dataenter.				■	■	■	■	■																		
	Corrección de lo imputado hasta el momento y que afecta la nueva campaña agrícola.					■	■	■	■	■	■	■															
Etapa 2	Revisión del ciclo de compras, ventas, pagos y cobros.										■	■	■														
	Actualización y corrección de cuentas corrientes con clientes y proveedores.										■	■	■	■													
	Evaluación del correcto desempeño de tesorería.													■	■	■	■	■									
Etapa 3	Realización de reportes de control y exposición de: fondos, desempeño, ganancias, indicadores, etc.																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
	Planteo e implementación de una rutina de seguimiento y control.																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	

Fuente: Elaboración Propia.

Por último y como ilustra el diagrama presentado, los controles deberán ser rutinarios. Fijando una determinada cantidad de veces al mes y distribuidas de manera estratégica. En la cual se haga cotejo de cuentas corrientes, se realicen reportes sobre las imputaciones de información y realizar también tableros de información financiera para ser estratégico en la toma de decisiones financieras y sobre el rumbo de la empresa. Es importante que la empresa tenga presente medir y evaluar la velocidad que posee su flujo de ingresos y el de egresos.

Conclusiones y Recomendaciones

Como conclusión sobre el análisis financiero de corto plazo realizado en Agropecuaria San Pancracio S.A. Que, junto con el conocimiento desde el interior de la misma, el contexto en el que se desenvuelve y metas empresariales que posee, se propuso un plan de implementación adaptado a las necesidades y objetivos planteados. Protagoniza el mencionado análisis, y donde se observan oportunidades de mejora importante, su gestión empresarial. Junto con la correcta administración del capital de trabajo y la naturaleza de su patrimonio empresarial.

El diagnóstico realizado sobre los estados contables del ente para el año 2.023 comparativo con 2.022, si bien evidencio que posee el capital de trabajo suficiente para poder hacer frente a la nueva unidad de negocio planteada, existen riesgos de que la gestión del mismo sea deficiente. Esto último encuentra su razón en una de sus debilidades, y es la falta de conocimiento de su salud financiera y la poca estructura administrativa que poseía hasta el momento.

A partir de ello es que se diseñó y sugiere profesionalizar sus procesos como empresa. Fortaleciendo el personal administrativo e implementando herramientas de gestión que permitan la elaboración de informes financieros que contengan información confiable y representativa de la realidad de Agropecuaria San Pancracio S.A. Permitiendo planificar, controlar y tomar decisiones acertadas. Marcando un rumbo que conduzca al fin de toda empresa, obtener ganancias.

Este reporte contribuye a destacar que las empresas del agro, con el rol destacable que poseen en un país como Argentina, cuenten con una gestión de sí misma y que no solo cumplan con obligaciones impositivas. Información clara, representativa y oportuna es una herramienta indispensable para el crecimiento del sector agropecuario.

Referencias

Bonil, R. N., Haro Gómez, S., & Schorr, M. (2023). *Análisis económico y financiero: Unidad productiva aves ponedoras, zona sur de la provincia de Santa Cruz*. INTA – Estación Experimental Agropecuaria Santa Cruz.

Cerutti, V. (2024). *Propuesta de estrategia financiera en el corto plazo: Los Grobos Agropecuaria S.A.* [Trabajo final de grado, Universidad Siglo 21].

Fowler Newton, E. (2021). *Análisis de estados contables*. Ed La Ley S.A.E.

Lamattina, O. (2022). *Análisis de estados financieros*. Ed. Osmar Buyatti.

Pérez, J. O. (2005). *Análisis de Estados Contables: un enfoque de gestión*. Universidad Católica de Córdoba.

Salvador Di Stefano (23 de abril 2025). “El dilema de la cosecha y los precios”.

<https://www.salvadordistefano.com.ar/novedades/970/el-dilema-de-la-cosecha-y-los-precios>.

Salvador Di Stefano (4 de abril de 2025). “Geopolítica, mercado de granos y precios”.

<https://www.salvadordistefano.com.ar/novedades/973/geopolitica-mercado-de-granos-y-precios>.

Salvador Di Stefano (7 de marzo de 2025). “Aranceles, clima y proyecciones 25/26”.

<https://www.salvadordistefano.com.ar/novedades/946/aranceles-clima-y-proyecciones-25-26>.

Tomi, F. (2024). *Análisis financiero en Newsan S.A.: Gestión del excedente de liquidez*. [Trabajo final de grado, Universidad Siglo 21].

Anexos

Tabla 1 – Estado de Situación Patrimonial Agropecuaria San Pancracio S.A año 2.023 y 2.022.

DENOMINACION DE LA ENTIDAD: **AGROPECUARIA SAN PANCRACIO S.A.**

ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL

CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL: 31 DE DICIEMBRE DE 2023

	2023	2022
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos (Nota 2.1)	\$ 9.464.895,26	\$ 45.092.510,07
Cuentas por Cobrar (2.2)	\$ 25.712.095,69	\$ 39.830.000,68
Otros créditos (Nota 2.3)	\$ 54.610.661,63	\$ 61.654.313,65
Activos Biológicos (Nota 2.4)	\$ 925.951.231,30	\$ 844.196.808,59
Inversiones (Nota 2.5)	\$ 13.578.568,91	\$ 22.785.293,58
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.029.317.452,79	\$ 1.013.558.926,57
ACTIVO NO CORRIENTE		
Bienes de uso (Anexo I)	\$ 24.011.268,68	\$ 33.533.075,25
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 24.011.268,68	\$ 33.533.075,25
TOTAL DEL ACTIVO	\$ 1.053.328.721,47	\$ 1.047.092.001,82
PASIVO CORRIENTE		
Deudas Comerciales (Nota 2.7)	\$ 546.453.190,09	\$ 412.406.298,34
Deudas Fiscales y Sociales (Nota 2.8)	\$ 13.929.841,72	\$ 84.062.249,28
Otras Deudas (Nota 2.9)	\$ 992.718,89	\$ 31.430.720,70
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	\$ 561.375.750,70	\$ 527.899.268,32
PASIVO NO CORRIENTE		
No posee	\$ -	\$ -
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	\$ -	\$ -
TOTAL DEL PASIVO	\$ 561.375.750,70	\$ 527.899.268,32
PATRIMONIO NETO (según estado respectivo)	\$ 491.952.970,77	\$ 519.192.733,50
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	\$ 1.053.328.721,47	\$ 1.047.092.001,82

Fuente: Elaboración propia a base de la presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Tabla 2 – Estado de Resultados Agropecuaria San Pancraccio S.A año 2.023 y 2.022.

DENOMINACION DE LA ENTIDAD: **AGROPECUARIA SAN PANCRACCIO S.A.****ESTADO DE RESULTADOS**

CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL: 31 DE DICIEMBRE DE 2023

	2023	2022
Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	\$ 854.545.887,29	\$ 1.405.562.358,44
Costo de Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol (Anexo III)	\$ (1.099.236.632,46)	\$ (1.309.256.251,24)
Resultado por Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	\$ (244.690.745,16)	\$ 96.306.107,20
Ventas Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda	\$ 1.239.222.214,96	\$ 1.862.140.886,76
Costo de Ventas de Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda (Anexo III)	\$ (1.120.325.067,71)	\$ (1.825.082.423,05)
Ganancia Bruta sobre Venta de Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda	\$ 118.897.147,25	\$ 37.058.463,71
Resultado de la medición de bienes de cambio a VNR:		
Resultado por tenencia de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	\$ 11.134.228,84	\$ 21.849.332,98
RESULTADO BRUTO	\$ (114.659.369,07)	\$ 155.213.903,89
Gastos de Administración (Anexo II)	\$ (27.620.617,18)	\$ (38.514.855,80)
Gastos de Comercialización (Anexo II)	\$ (22.844.039,97)	\$ (51.386.167,80)
Otros Ingresos		\$ 32.901.693,34
Resultados financieros y por Tenencia (incluyendo RECPAM)	\$ 161.482.697,31	\$ 159.859.038,75
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	\$ (3.641.328,91)	\$ 258.073.612,38
Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ (61.797.131,22)
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	\$ (3.641.328,91)	\$ 196.276.481,16

Fuente: Elaboración propia a base de la presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Tabla 3 – Análisis Horizontal Estado de Situación Patrimonial

	2023	2022
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos (Nota 2.1)	-79,0%	100%
Cuentas por Cobrar (2.2)	-35,4%	100%
Otros créditos (Nota 2.3)	-11,4%	100%
Activos Biológicos (Nota 2.4)	9,7%	100%
Inversiones (Nota 2.5)	-40,4%	100%
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	1,6%	100%
ACTIVO NO CORRIENTE		
Bienes de uso (Anexo I)	-28,4%	100%
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE	-28,4%	100%
TOTAL DEL ACTIVO	0,6%	100%
PASIVO CORRIENTE		
Deudas Comerciales (Nota 2.7)	32,5%	100%
Deudas Fiscales y Sociales (Nota 2.8)	-83,4%	100%
Otras Deudas (Nota 2.9)	-96,8%	100%
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	6,3%	100%
PASIVO NO CORRIENTE		
No posee	-	-
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	-	-
TOTAL DEL PASIVO	6,3%	100%
PATRIMONIO NETO (según estado respectivo)	-5,2%	100%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	0,6%	100%

Fuente: Elaboración propia a base de la presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Tabla 4 – Análisis Horizontal Estado de Resultados

	2023	2022
Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	-39%	100%
Costo de Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol (Anexo III)	-16%	100%
Resultado por Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	-354%	100%
Ventas Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda	-33%	100%
Costo de Ventas de Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda (Anexo III)	-39%	100%
Ganancia Bruta sobre Venta de Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda	221%	100%
Resultado de la medición de bienes de cambio a VNR:		
Resultado por tenencia de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	-49%	100%
RESULTADO BRUTO	-174%	100%
Gastos de Administración (Anexo II)	-28%	100%
Gastos de Comercialización (Anexo II)	-56%	100%
Otros Ingresos	-100%	100%
Resultados financieros y por Tenencia (incluyendo RECPAM)	1%	100%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	-101%	100%
Impuesto a las ganancias		
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	-102%	100%

Fuente: Elaboración propia a base de la presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Tabla 5 – Análisis Vertical Estado de Situación Patrimonial

	2023	2022
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos (Nota 2.1)	0,9%	4,3%
Cuentas por Cobrar (2.2)	2,4%	3,8%
Otros créditos (Nota 2.3)	5,2%	5,9%
Activos Biológicos (Nota 2.4)	87,9%	80,6%
Inversiones (Nota 2.5)	1,3%	2,2%
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	97,7%	97%
ACTIVO NO CORRIENTE		
Bienes de uso (Anexo I)	2,3%	3,2%
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE	2,3%	3%
TOTAL DEL ACTIVO	100,0%	100,0%
PASIVO CORRIENTE		
Deudas Comerciales (Nota 2.7)	51,9%	39,4%
Deudas Fiscales y Sociales (Nota 2.8)	1,3%	8,0%
Otras Deudas (Nota 2.9)	0,1%	3,0%
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	53%	50%
PASIVO NO CORRIENTE		
No posee	0,0%	0,0%
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	0%	0%
TOTAL DEL PASIVO	53,3%	50,4%
PATRIMONIO NETO (según estado respectivo)	46,7%	49,6%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a base de la presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Tabla 6 – Análisis Vertical Estado de Resultados

	2022	2021
Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	69%	75%
Costo de Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol (Anexo III)	-89%	-70%
Resultado por Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	-20%	5%
Ventas Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda	100%	100%
Costo de Ventas de Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda (Anexo III)	-90%	-98%
Ganancia Bruta sobre Venta de Soja, Maíz, Trigo, Maní, Girasol y Hacienda	10%	2%
Resultado de la medición de bienes de cambio a VNR:		
Resultado por tenencia de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	1%	1%
RESULTADO BRUTO	-9%	8%
Gastos de Administración (Anexo II)	-2%	-2%
Gastos de Comercialización (Anexo II)	-2%	-3%
Otros Ingresos	0%	2%
Resultados financieros y por Tenencia (incluyendo RECPAM)	13%	9%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	0%	14%
Impuesto a las ganancias		
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	0%	11%

Fuente: Elaboración propia a base de la presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Tabla 7 – Situación Financiera de Corto Plazo.

		2023	2022
Liquidez Corriente	= $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,83	1,92
Liquidez Seca	= $\frac{\text{Activo Corriente - Bienes de Cambio}}{\text{Pasivo Corriente}}$	0,18	0,32
Capital Corriente	= $\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	\$ 467.941.702,09	\$ 485.659.658,25

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8 – Situación económica, Rentabilidad de Patrimonio Neto **2023**

Rentabilidad del PN	= $\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{PN Promedio Simple}}$	-0,72%
----------------------------	--	---------------

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1 – Notas de los Estados Contables

DENOMINACION DE LA ENTIDAD: **AGROPECUARIA SAN PANCRACIO S.A.**

NOTAS DE LOS ESTADOS CONTABLES

CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL: 31 DE DICIEMBRE DE 2023

NOTA 2.4. - ACTIVOS BIOLÓGICOS

Los cereales han sido valuados a la respectiva cotización a fecha de cierre de ejercicio en los mercados en que normalmente accede el ente, netas de los costos adicionales (comisiones, impuestos a los ingresos brutos y similares) que generan su comercialización. Estos valores son representativos de los importes estimados netos de realización.

Las sementeras, que al cierre de ejercicio se encuentran en su etapa inicial de su desarrollo, han sido valuadas a su costo.

El detalle es el siguiente:

	<u>31/12/2023</u>
Stock Maiz	31.394.717,10
Stock Soja	101.329.048,20
Sementeras e Insumos agrícolas	676.611.066,00
Existencia Bovinos	116.616.400,00
Total	<u>925.951.231,30</u>

NOTA 2.7. - DEUDAS COMERCIALES

Son corrientes y corresponden al giro normal del negocio.

Fuente: Elaboración propia a base de la presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Figura 2 – Anexo III: Costo de Ventas y Costo de Producción.

DENOMINACION DE LA ENTIDAD: AGROPECUARIA SAN PANCRACIO S.A.		
ANEXO III: COSTO DE VENTAS Y COSTO DE PRODUCCIÓN		
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINALIZADO EL: 31 DE DICIEMBRE DE 2023		
COSTO DE PRODUCCIÓN DE SOJA, MAÍZ, TRIGO, MANÍ Y GIRASOL	2023	2022
Existencia al inicio del ejercicio de bienes a ser consumidos en proceso de producción	494.006.191,86	386.597.631,13
Más:		
Arrendamientos	382.408.768,17	463.207.709,76
Gastos de Seguros	56.012.258,50	30.023.320,76
Insumos	669.514.989,59	633.187.381,92
Labores	173.905.490,33	290.246.399,53
Menos:		
Existencia al final del ejercicio de bienes a ser consumidos en proceso de producción	-676.611.066,00	-494.006.191,86
COSTO DE PRODUCCIÓN DE SOJA, MAÍZ, TRIGO, MANÍ Y GIRASOL	1.099.236.632,46	1.309.256.251,24
COSTO DE VENTAS DE SOJA, MAÍZ, TRIGO, MANÍ, GIRASOL Y HACIENDA	2023	2022
Existencias al inicio del ejercicio de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	256.674.901,32	264.180.548,09
Existencias al inicio del ejercicio de Hacienda	93.515.715,42	185.930.614,78
Más:		
Producción de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	854.545.887,29	1.405.562.358,44
Resultados por tenencia de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	11.134.228,84	21.849.332,98
Hacienda	130.193.406,74	258.875.475,19
Gastos hotelería y alimentación Feedlot	21.629.998,40	30.649.250,03
Gastos Hacienda	1.971.095,00	8.225.460,28
Menos:		
Existencias al final del ejercicio de Soja, Maíz, Trigo, Maní y Girasol	-132.723.765,30	-256.674.901,32
Existencias al final del ejercicio de Hacienda	-116.616.400,00	-93.515.715,42
C. DE VENTAS DE SOJA, MAÍZ, TRIGO, MANÍ, GIRASOL Y HACIENDA	1.120.325.067,71	1.825.082.423,05

Fuente: Presentación anual de estados contables certificados y aprobados.

Tabla 11 - Anexo IV – Costo de Recursos Humanos

Personal Administrativo Contratado	6 meses por un sueldo mensual de \$1.500.000 c/u	\$ 18.000.000,00
Capacitación para manejo del sistema de Gestión	12 hs mensuales por \$200.000, durante 6 meses.	\$ 1.200.000,00

Fuente: Elaboración Propia.