

UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA

“ANTONIO NARRO”

**DIVISIÒN DE CIENCIAS SOCIOECONÒMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÒN AGROPECUARIA**



Propuesta de un Modelo Administrativo – Contable en una Unidad de Producción Rural, Localizada en el Ejido Las Esperanzas, Municipio de Ramos Arizpe, Coahuila, México.

POR:

IRENE VELÁZQUEZ ESTRADA

T E S I S:

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA

OBTENER EL TÍTULO DE:

INGENIERO AGRÓNOMO ADMINISTRADOR

Buenavista, Saltillo, Coahuila, México, Noviembre de 2008.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA
"ANTONIO NARRO"
DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN AGROPECUARIA

Propuesta de un Modelo Administrativo – Contable en una Unidad de
Producción Rural, Localizada en el Ejido Las Esperanzas, Municipio de
Ramos Arizpe, Coahuila, México

POR:

IRENE VELÁZQUEZ ESTRADA

TESIS:

Que se somete a consideración del H. Jurado Examinador como
requisito parcial para obtener el título de:

INGENIERO AGRÓNOMO ADMINISTRADOR

APROBADA


M. C. ROLANDO RAMÍREZ SEGOVIANO


ING. HERIBERTO RÍOS TAPIA


C.P. SANJUANA PADRON GARCÍA

COORDINADOR DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIOECONÓMICAS


M. C. TOMAS E. ALVARADO MARTÍNEZ

BUENAVISTA, SALTILLO, COAHUILA. MÉXICO, NOVIEMBRE DE 2008

DIV. CS. SOCIOECONÓMICA
COORDINACIÓN

Huellas En La Arena.

Una noche soñé que caminaba a lo largo de la playa acompañada por dios.

*Durante la caminata muchas escenas de mi vida fueron proyectándose
en la pantalla del cielo.*

*Según iba pasando cada una de esas escenas, notaba que unas huellas se
formaban en la arena.*

*A veces aparecían dos pares de huellas, otras, sólo aparecía un par de ellas.
Esto me preocupó grandemente porque pude notar que durante las escenas que
reflejaban etapas tristes de mi vida cuando me hallaba sufriendo angustias, penas*

O derrotas sólo podía ver un par de huellas en la arena.

Entonces le dije a Dios:

“ Señor tu me prometiste que si te seguía tú caminarías siempre a mi lado.

Sin embargo, he notado que durante los momentos más difíciles de mi vida, solo

Había un par de huellas en la arena.

¿Por qué, cuando más te necesitaba, no estuviste caminando a mi lado? ”

El señor me respondió:

*“Las veces que has visto sólo un par de huellas en la arena hija mía, ha sido
cuando te he llevado en mis brazos. ”*

ANONIMO.

DEDICATORIAS.

DIOS: Todo poderoso por el don de la vida, por guiar siempre mi sendero por que eres a quien le debo todo lo que soy y lo que tengo, por estar siempre a mi lado, iluminando la luz de mi camino y por darme la fortaleza en todos los momentos difíciles que he vivido y ayudarme a superar cada uno de ellos y por todas las bendiciones que a diario das a mí vida. Sin tu presencia en mi camino nada seria posible.

A MIS PADRES:

Por ser los pilares de mi vida los amo, gracias por confiar en mí,

MARIA TERESA ESTRADA GARCIA.

Por ser la mujer mas linda que me dio la vida, por tu amor y confianza, que me brindas, por los desvelos y preocupaciones que siempre te ocasione, por que te admiro por ser una mujer con carácter de ver la vida y luchar a pesar de todo gracias mamá.

J. GUADALUPE VELAZQUEZ GARCIA (+).

Ala memoria de mi padre del que todavía no supero su ausencia en la tierra, gracias por confiar en mí, y por enseñarme ser una persona humilde y por que fuiste un gran amigo te llevare en mi corazón por siempre papá.

A MIS HERMANOS.

Por su cariño y apoyo brindado gracias por confiar en mi.

EMILIA: Por tu apoyo y comprensión y consejos cuando más lo necesito gracias, por ser una gran persona que se preocupó por nosotros en nuestra infancia.

ADOLFO: Por ser la persona que más admiro, gracias por todo el apoyo que me has brindado y que con tu ejemplo me impulsa a seguir y luchar en la vida para lograr mis metas. Gracias a tu apoyo he logrado cumplir uno de tan anhelados sueños.

JAIMÉ: Por ser la persona que eres, por confiar en mi y apoyarme.

PAULINO: Por ser el más enojado de todos, y a pesar de ello te admiro, por lograr sus objetivos, y aunque para muchos no seas alguien importante para mí eres un gran hermano te quiero mucho..

MARÍA ELENA: Por ese carácter y actitud de ver la vida y gracias a eso he aprendido a no rendirme, aunque sienta que todo está perdido, por ser una persona a la cual me identifico en cierta forma.

MARÍA TERESITA: Por tu nobleza y ese gran corazón que te caracteriza.

MARIBEL: Por tu alegría de siempre, gracias por confiar en mí y apoyarme

ROCIO: Por ser la consentida, por que eres y seguirás siendo la niña de la familia, gracias por escucharme y comprenderme te adoro.

A MIS ABUELOS.

Pedro Estrada

Aurélia García (+)

Ambrosio Velázquez (+)

Rumualda García (+)

A TODOS MIS TIOS (AS):

Especialmente aquellos que me dieron un consejo cuando más lo necesité, por apoyar a mí familia, gracias.

A TODOS MIS PRIMOS(AS):

Por aquellos que me impulsaron a seguir, preparándome a través del estudio, por brindarme una amistad incondicional, y preocuparse por mi cuando sola me encontraba, de igual manera aquellos que han apoyado a mi familia gracias, que dios los bendiga.

A MIS CUÑADAS. Y CUÑADOS.

Por formar parte de mi familia, gracias por sus consejos

Ofélia Dionicio Vilchis,

Zuleica Ramon Sarmiento.

Apolinar Salgado García,

Jose Noe Garay Medrano

Venancio García Olmos.

AMIS SOBRINOS.

Ya que a su llegada lleno de alegría los corazones de mis padres y de mi familia.

Juan Carlos, José Luís, Leidy Carina, Lisbeth, María Guadalupe, Oscar, M. Fernanda, Guadalupe (+) Xochitlh Lizeth, María José, Josué, Alexis, Noe, Jair, Ana Karen.

AMIS AMIGOS DEL EDO MEX.

Con los que compartí grandes momentos, y por su amistad incondicional y apoyo gracias.

Wendy, Anai, M.Isabel, Antonia, Maritza, Pilar, Angélica, Daicy, Leticia, Hermelinda, Lucia, Nancy, Victoria, Isabel, Ángeles Luís Miguel, Noe, Rafael, Luís Ángel, Carlos, Armando, Constantino, Marco Antonio, Luís Fernando, Dante, Juan, Cesar, Adrián, Efraín, Adrián, Marcelo, Arturo, Juan, Margarito, Severiano, Benito, Alejandro, Gerardo, Rodolfo. Julio, Rene, Miguel Ángel.

AMIS AMIGOS:

Por su apoyo y su amistad mil gracias

Marisela, Angélica, Araceli, Esperanza, Carmen, Adelaida, Octavio, Neftalí, Fabián, Rusbel, Martín, Marcos, Iván, Alfredo, M. Elena.

AMIS COMPAÑEROS:

De la generación CIV Por los momentos agradables, que pasamos juntos en nuestra estancia en nuestra **ALMA MATER**. Que dios los bendiga donde quiera que se encuentren y éxito en la vida.

AGRADECIMIENTOS.

A DIOS: TODO PODEROSO.

AMI ALMA MATER.

Por permitirme formar parte de ella y a cambio de nada me formo con nuevas ideas, logrando así mi formación profesional y hacer de mí una persona comprometida para con la sociedad. Siempre llevare su nombre en alto y que el desempeño profesional siempre lo haré bajo su nombre y con responsabilidad de hacer lo mejor posible. Y por darme la oportunidad de realizar mí sueño.

MC. ROLANDO RAMIREZ SEGOVIANO.

Por que a pesar de ser una persona muy ocupada, brindo un espacio y dedicación en la realización de este trabajo con sus comentarios, paciencia, orientación, apoyo, sugerencias, y por compartir sus conocimientos y sobre todo por brindarme su confianza, gracias a sus consejos y motivaciones se concluyo el presente trabajo.

CP. SANGUANA PADRON GARCIA.

Por su aportación a este trabajo, y que a pesar del poco tiempo compartido es una linda persona.

LIC. MERCEDES NAJERA

Por formar parte de este trabajo y apoyo brindado, así como su paciencia y amistad.

ING. HERIBERTO RIOS TAPIA

Por su colaboración y paciencia en la revisión de este trabajo de investigación y por brindarme su confianza y su amistad.

A LOS PRODUCTORES

Primeramente por brindarme la oportunidad de inmiscuirme en sus quehaceres al proporcionarme la información sustancial para la culminación de la presente investigación, además de la amistad que me brindaron, Gracias Isauro, Raymundo y Graciela, así como a Don Mundo y Doña María Pabla.

A todos los profesores: Que formaron parte de mi formación en mi estancia en la UAAAN; así como aquellos que me brindaron su apoyo incondicional cuando lo necesité en especial a los: Ing. Felipa Morales Luna, Ing. Carlos Ramos Veliz, Ing. Burciaga.

Agradezco a todas aquellas personas, que depositaron en mí su confianza, y me dieron su apoyo incondicional durante mi carrera profesional. **Gracias.**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1.....	3
MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO	3
1.1 Revisión de literatura.....	3
1.1.1 Antecedentes.....	4
1.1.2 Nuevo Marco Legal Para La Organización De La Producción Rural 1991- 1992.....	8
1.1.3 La unidad de producción rural.....	9
1.2 Planteamiento del problema.....	14
1.3 Justificación	14
1.4 Objetivos generales.....	15
1.5 Objetivos específicos.....	15
1.6 Hipótesis.....	16
1.7 Metodología.....	17
CAPÍTULO II.....	19
DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN RURAL	19
2.1 Estado de Coahuila de Zaragoza	19
2.2 Municipio de Ramos Arizpe	19
2.3 Descripción de la unidad de producción rural tipo familiar.....	22
2.3.1 UBICACIÓN.....	22
2.3.2 Integración de la Unidad de Producción Rural.....	23
2.3.3 Recursos con que cuenta la unidad de producción rural	24
2.4 Manejo de la unidad de producción rural.....	27
2.4.1 División empresarial.....	27
2.4.2 Proceso productivo Agrícola	28
2.5 Manejo del hato pie de cría en la UPR	31
2.5.1 Características del Ganado.....	32
2.5.2 Características de ganado.....	32
2.5.3 Manejo del hato ganadero (pie de cría)	33
2.5.4 Del sistema de producción.....	34
2.6 Venta del Ganado:.....	39
2.7 Problemática de la unidad de producción tipo familiar.....	39
CAPÍTULO III.....	41
MODELO ADMINISTRATIVO-CONTABLE.....	41
3.1 Uso de sistemas de registros	41
3.2 Aspectos contables financieros	43
3.3 Modelo administrativo contable	51
3.3.1 Cronograma de Actividades (Gráfica de Gantt)	52
3.3.2 Registro de entradas y salidas.....	62

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA	68
A N E X O S.....	70
Cuestionario para los integrantes de la UPR.....	71
MANUAL DE OPERACIÓN.....	79

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Integrantes de la UPR.....	23
Cuadro 2. Inventario de bienes que maneja la UPR.....	26
Cuadro 3 .Proceso productivo pie de cría:	35
Cuadro 4. Formato para la integración del Estado de Resultados Pro-forma	48
Formato 1. Datos generales de la UPR	51
Formato 2. Programación de actividades agrícolas realizadas en el año....	55
Formato 3. Manejo del hato ganadero.....	57
Formato 4: Tarjeta de identificación y seguimiento.....	60
Formato 5: Registro de la productividad y acopio en la explotación familiar	61
Formato 6. Registro de Entradas y Salidas (Ingresos-Egresos).....	63

INTRODUCCIÓN

Son múltiples los problemas a que se enfrentan las unidades de producción rural en México, entre ellos es la reducida escala de producción por el minifundio predominante en el área rural, la falta de organización y la visión empresarial, por parte de los productores, de su UPR.

Preocupante se torna este aspecto, dado que según el INEGI, en México existían 51,645 UPR's¹ en el año de 1994, además de que cuentan con una superficie total de 533,874 ha de labor, lo que arroja un promedio de 10.34 ha, aspecto que les imposibilita, en lo individual, el acceder al crédito y poder de negociación al momento de la comercialización de sus producto.

Por eso es fundamental que las instituciones de educación superior agrícola participen directamente con los productores y le dediquen más tiempo al ámbito técnico administrativo, de tal manera que se logre el desarrollo de capacidades de los productores, lo que también redundara en una mayor adjudicación de las nuevas tecnologías que se les propongan, ya que otro de los problemas es que los productores rurales, se muestran renuentes al cambio.

En pocas palabras, se puede decir, como lo menciona Polan Laki, hay que hacer que los productores sean los propios actores de su desarrollo, es decir enseñarles, pero ya no a producir, si no a ser empresarios, que incluyan en sus tareas cotidianas el registro de su producción, ingresos y costos de operación, de tal manera que siempre estén consientes de la utilidad económica que les genera su

¹ INEGI. 1994. Coahuila Resultados definitivos. Tomo I. VII Censo Agrícola-Ganadero. Aguascalientes, Ags.

UPR, lo que en un momento determinado les abrirá la puerta a nuevas alternativas de producción que se le propongan, pero primeramente a que enseñarle determine que tanto dinero, como dicen en el argot del medio rural, libres de polvo y paja se está llevando al bolsillo y posteriormente mencionarle que se puede acrecentar, de ahí la importancia de que establezcan un sistema de registros administrativo contable.

La presente tesis tiene como objetivo principal, diseñar un modelo administrativo contable y financiero que sea adaptable para la unidad de producción rural de tipo familiar, ubicada en el ejido Las Esperanzas, Municipio de Ramos Arizpe, Coahuila.

Para el logro de los objetivos del presente trabajo se llevo acabo la revisión bibliográfica relacionada con el tema, así como la investigación en campo para familiarizarse con las actividades que realizan los productores rurales, para la elaboración del mismo.

El contenido de este trabajo se estructura en tres capítulos. El primer capitulo se exponen las bases teóricas generales de las UPR en México. E segundo capítulo, se plantea la situación actual de cómo opera la UPR sujeta de estudio, a través de la formulación de un diagnóstico de tipo descriptivo, ya que su función no era el de identificar fortalezas, debilidades y amenazas, sino el de describir las actividades que realizan los productores para contar con elementos para formular el sistema administrativo contable, mismo que se aborda en el Capítulo tres, para posteriormente, emitir una serie de conclusiones y recomendaciones que se consideraron importantes conforme a los hallazgos de la presente investigación.

Palabras clave: Modelo administrativo Contable, Unidad de Producción Rural, Manejo de Registros en L a UPR, Manejo de Activo Productivos.

CAPÍTULO 1

MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO

En este capítulo daremos a conocer la importancia de las UPR de tipo familiar, principalmente, como fuente principal de ingresos para la familia rural y la importancia de estas en México. Se analizan los puntos de vista de diferentes autores que comentan al respecto con el objeto de comprender más a fondo este rubro, además de incursionar en diferentes conceptos administrativos que coadyuven a entender la importancia de los registros en este tipo de unidades de producción rural, que por su escala, los productores no conocen la magnitud de sus ganancias o pérdidas ni la evolución de su quehacer rutinario, lo que les impide observar el futuro de una manera más clara y disminuir la incertidumbre de su actividad.

También se explica la forma de cómo se procedió para la propuesta del modelo administrativo contable, de acuerdo a la revisión de literatura, así como los instrumentos elegidos para recabar la información base para llevar a buen fin esta investigación.

1.1 Revisión de literatura

En este apartado se plasman los resultados obtenidos de la revisión de literatura efectuada. Se incluye información sobre las unidades de producción rural, con énfasis en las fami-empresas, haciendo referencia al nuevo marco legal agrario bajo el cual se rigen, así como los elementos que las conforman y diferentes características más.

1.1.1 Antecedentes

Uno de los grandes retos para cualquier sociedad y su gobierno es facilitar a su población la realización de actividades productivas que les permiten obtener satisfactores como personas. En el medio rural donde se encuentra el 27% de la población del país, el deterioro de la economía ha agudizado las de por sí difíciles condiciones de vida y trabajo de los pequeños agricultores. Un dato importante es que el 78% de los mexicanos considerados en situación de pobreza extrema se ubica en zonas rurales.

Lo anterior se agudiza dado que los productores rurales tienen grandes dificultades para insertarse en un ambiente de apertura económica para el que faltó preparación y gradualidad².

Para aquellos campesinos que han llegado a situaciones límite, la estrategia de supervivencia ha sido la migración hacia las zonas urbanas o hacia el extranjero con muy pocas expectativas reales de encontrar, una mejor calidad de vida.

Sin dejar desapercibido que existen desequilibrios y carencias en el sector rural, en la actualidad se enfrenta a un nuevo escenario, en el que las actividades económicas agropecuarias, en el caso de México, tal parece que pasaron a segundo término y el sector secundario y terciario han sobrepasado de manera considerable en cuanto a su aportación al PIB del País.

² Aunque se realizaron diferentes ajustes en las estrategias políticas del país, tal es el caso de la reforma al Artículo 27 Constitucional efectuadas en 1992, en las que se les dio certidumbre jurídica a los campesinos, con lo que se expuso al mercado las tierras de los ejidatarios, que buscaba eliminar, en parte, el minifundio que se ha convertido en un lastre para reactivar la economías campesina por las bajas escalas de producción que manejan.

Sin embargo, se debe de considerar que en el espacio rural se realizan diversas actividades económicas agropecuarias y no agropecuarias. Pues bien el desarrollo rural ya no es solo el disponer de los servicios básicos y bienes públicos, sino el acceso a formas eficaces para el combate a la pobreza, pero sobre todo y coincidencia con la teoría que promueve Polan Laki, fundamental el desarrollo de capacidades y habilidades en los productores para que se constituyan en los motores de su propio desarrollo.

El desarrollo rural que actualmente se propone, incluye la creación de oportunidades de empleo y autoempleo mediante el impulso a la formación de empresas particularmente medianas, pequeñas y microempresas, que ofrezcan remuneraciones dignas a los habitantes del sector rural. Así mismo, estas empresas pueden concurrir en forma organizada a las áreas de servicios incluyendo las de comercio, maquila y artesanías, más que nada con una visión amplia de desarrollo y no limitada a la actividad agropecuaria (INCA RURAL, Áreas funcionales de la empresa).³

Según , GUERRA, G (1985) menciona que es importante señalar que el desarrollo de las unidades de producción rural estriba, no solo, en elevar la capacidad económica, sino que se debe considerar el mejorar la forma de contabilizar y administrar el agro-negocio, el acceso adecuado y suficiente a la educación y capacitación, información, desarrollo científico y tecnológico, así como, la transferencia tecnológica, con lo que se propicia un desarrollo integral y sustentable de las UPR en el sector rural.

En la búsqueda de ese desarrollo rural y sustentable, se ha promovido la adecuación de los instrumentos jurídicos que marcan la pauta para la creación de las políticas públicas, entre los más relevantes son las modificaciones realizadas al Artículo 27 Constitucional realizadas en 1992 por el H. Congreso de la Unión, en

³ Materiales de apoyo didáctico compilado por el Inca Rural, para las empresas Rurales.

las cuales se buscó dar certidumbre jurídica a los campesinos, al restituirles la libertad de decidir el que hacer con su tierra, aspecto que les da la oportunidad de producir directamente su tierra o de manera indirecta por medio del arrendamiento, mediaría o aparcería, o en caso extremo de incapacidad o no deseo de producir la tierra, la pueden enajenar. Así mismo, les abre la puerta para la formación de sociedades civiles y mercantiles tendientes a fortalecer sus esquemas productivos, pero sobre todo, los esquemas de capitalización de sus unidades de producción y abatir el minifundio, lo que tiene su fundamento en el Artículo 76 de la Ley Agraria⁴.

Aunado a lo anterior, se promulgó el siete de diciembre del 2001 la Ley de Desarrollo Rural Sustentable, que busca establecer esquemas que permitan formular una mejor planeación del desarrollo rural a través de la conformación de Consejos de Desarrollo Rural Sustentable en los diferentes ámbitos de gobierno.

De acuerdo al INCA Rural, las unidades de producción rural en México presentan diferentes niveles de desarrollo productivo y comercial. En donde más que nada la importancia en el desarrollo rural es buscar contribuir a resolver los problemas de atraso rural. Bajo este enfoque de desarrollo, se contempla primero desde la persona como ser intelecto, donde vea primero que nada su realidad para de ahí partir con intencionalidad propia de los integrantes, en donde uno de los retos es cambiar la mentalidad de los productores rurales y en primer instancia hacerles ver la importancia de llevar un control administrativo sencillo, que coadyuve a un mejor manejo de sus recursos y genere, o brinde elementos para el diseño de estrategias para alcanzar su pleno desarrollo con un sentido empresarial.

Sin embargo, a lo largo de los años, este sector se ha visto influido por numerosos acontecimientos económicos y políticos.

- La depreciación y poder de apreciación del tipo de cambio.

⁴ Corresponde a los ejidatarios el derecho de aprovechamiento, uso y usufructo de sus parcelas.

- Insuficiente inversión sectorial, en infraestructura y la educación del crédito.
- Inestabilidad y tendencia a la baja de los precios internacionales de productos agrícolas.
- Políticas de subsidios distorsionantes de los socios comerciales.
- Rezagos estructurales del desarrollo de mercados regionales.

En el transcurso del tiempo y conforme han desfilado administraciones federales, se han implementado una serie de programas dirigidos al fortalecimiento de las unidades de producción rural, en las que se han observado diferentes enfoques que van desde el paternalismo como fue el caso del COPLAMAR promovido por el Presidente José López Potillo y el de Solidaridad implementado por el Lic. Carlos Salinas de Gortari, hasta, programas encaminados a la capitalización de las UPR's y el desarrollo de capacidades en el medio rural, como fue el caso de la Alianza para el Campo impulsada por el Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León y que fue continuada por Vicente Fox Quezada. Para el 2008, con la entrada del Presidente Felipe Calderón Hinojosa, se da por concluida la estrategia denominada Alianza para el Campo y se da inicio a una nueva estrategia compuesta por ocho programas básicos que son:

1. Programa para la Adquisición de Activos Productivos;
2. Programa de Apoyos Directos al Campo (PROCAMPO);
3. Programa de Inducción y Desarrollo del Financiamiento al Medio Rural;
4. Programa de Uso Sustentable de Recursos Naturales para la Producción Primaria;
5. Programa de Atención a Problemas Estructurales (Apoyos Compensatorios);
6. Programa de Soporte;
7. Programa de Atención a Contingencias Climatológica, y
8. Programa de Apoyo a la Participación de Actores para el Desarrollo Rural (Fomento a la Organización Rural).

1.1.2 Nuevo Marco Legal Para La Organización De La Producción Rural 1991-1992

El nuevo marco legal agrario se fundamenta en las modificaciones al Artículo 27 Constitucional, que buscó más que nada promover mayor justicia y libertad a los campesinos, proporcionando certidumbre jurídica y los instrumentos para brindar justicia pronta y expedita, para lo cual el 23 de febrero de 1992 se promulgó la Ley Agraria, que se conformó como la Ley Reglamentaria del Artículo 27 Constitucional en materia agraria.

En la Ley Agraria, en su Artículo cuarto, establece que “el Ejecutivo Federal promoverá el desarrollo integral y equitativo del sector rural mediante el fomento de las actividades productivas y de las acciones sociales para elevar el bienestar de la población”, y en el Artículo sexto señala que “las dependencias y entidades competentes de la Administración Pública Federal buscarán establecer las condiciones para canalizar recursos de inversión y crediticios que permitan la capitalización del campo; fomentar la conjunción de predios y parcelas en unidades productivas; además de propiciar todo tipo de asociaciones con fines productivos entre ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios y cualquiera de estos entre sí; así como, promover la investigación científica y técnica. Apoyar la capacitación, organización y asociación de los productores para incrementar la productividad y mejorar la producción, la transformación y la comercialización”

Bajo este contexto legal, la Administración Pública Federal, a través de diferentes programas se ha dado a la tarea de promover la capitalización de las unidades de producción rural; además, de propiciar el establecimiento de formas asociativas estables y equitativas; así como, implementar acciones tendientes al desarrollo de capacidades y habilidades del Sector Rural, a través de la creación de una red amplia de prestadores de Servicios Profesionales en apoyo de los productores rurales.

Sin embargo, como menciona Ramírez, R. 2007, el campo mexicano entró en una etapa de estancamiento posterior a la revolución verde y del cual aún no ha logrado salir, aspecto que denota que las estrategias de desarrollo rural no han tenido los frutos esperados, aspecto que es sujeto de un análisis más profundo por lo que no se aborda en este documento.

Un mecanismo viable para alcanzar esa recuperación según señalan algunos Expertos como Polan Laki, es precisamente el desarrollo de capacidades en los productores, de tal manera que se constituyan como los actores de su propio desarrollo. En este sentido, en la ley de Desarrollo Rural Sustentable en su Artículo primero y en su segundo párrafo menciona que la promoción en el desarrollo rural sustentable del país a sí como propiciar un medio ambiente adecuado, en los términos del párrafo cuarto y así promover la equidad en términos del Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en donde considera de interés público el desarrollo rural sustentable que incluye la planeación y organización de la producción agropecuaria.

Así mismo, en esta ley se establece como mecanismos para propiciar o detonar el desarrollo rural sustentable, la creación de una Comisión Intersecretarial que conjunte los esfuerzos de las diferentes entidades de la Administración Pública Federal para la promoción de proyectos integrales, así como la creación de los Consejos de Desarrollo Rural sustentable en el ámbito municipal, para que se constituya en la célula de planeación de tipo incluyente y representativo para un desarrollo rural más equitativo y pendientes a propiciar la empresarialidad rural, es decir, las UPR con un enfoque más empresarial.

1.1.3 La unidad de producción rural

Como la intención de la presente investigación, es buscar que con la asesoría técnica que se le ha otorgado a los productores sujetos de estudios, además de la propuesta del sistema de registro, la transición a empresa agropecuaria,

empezaremos por definir que es un empresa rural, que según Aguilar Valdez y colaboradores.(2004)⁵: Es aquella cuya actividad consiste en producir bienes económicos a partir de una adecuada combinación de la naturaleza y el esfuerzo del hombre, volcados al objetivo de desarrollar en la forma más beneficiosa posible el crecimiento de plantas y animales. Esta característica diferencial con respecto ha otras empresas, produce efectos en la valuación y exposición de los activos y pasivos específicos.

Por lo que es importante señalar que la conjunción de la labor del hombre en correspondencia con organismos vivos arroja resultados que no siempre son predecibles y además el factor climático condiciona el proceso y crean un grado de incertidumbre elevado, y aunque se reconoce en la actividad rural, en general la base de la economía regional y de gran parte del país, desde el punto de vista contable no se consideran las características esenciales, que la distinguen de la empresa comercial o industrial, sin tomar en cuenta el principal factor generador de resultados que es la capacidad que tienen los bienes con los que se trabaja (animales y plantas principalmente, además de la maquinaria, equipo e infraestructura con que cuentan para realizar sus actividades) lo que minimiza sus posibilidades de crecer e ir incrementando su valor con el transcurso del tiempo y en muchas ocasiones propicia que el grado de pobreza se agudice o se hagan dependientes de los apoyos gubernamentales.

En este sentido, se hace indispensable que los productores conozcan la situación real de su UPR, es decir valuar el patrimonio con que cuentan, definición de sus fortalezas y debilidades internas y cuáles son las oportunidades que tienen de solventar su situación de desventaja y cuáles las amenazas que pueden perjudicarlos, aspectos que se logran a través de la formulación de un diagnóstico de su unidad de producción, además de la imperiosa necesidad de

⁵ ADMIISTRACION DE AGRONEGOCIOS Y DICIPLINAS AFINES PRIMERA EDICION- 2004

generar información financiera, que les permita contar con elementos que coadyuven en el proceso de toma de decisiones.

La Fami-empresa como una vía de inclusión económica de bajo costo para grandes segmentos que Según Héctor (1982) Murcia se le llama fami-empresa a la pequeña unidad de producción rural que integra los recursos disponibles en propiedad o usufructo de la familiar que absorbe y aprovecha eficientemente la capacidad de trabajo de la misma, pudiendo ser altamente competitiva en la producción, aunque con serias desventajas en su vinculación con el mercado.

De acuerdo a lo anterior, como ventajas y potencialidades de la fami-empresa rural podemos señalar las siguientes: es una estructura familiar, basada en la confianza; busca utilizar al máximo el recurso excedentario que es la mano de obra; tiene escaso requerimiento de capital financiero; tienen bajos costo de creación de empleo y ocupación; su principal capital es la capacidad de trabajo de los miembros en la familia; es ideal para actividades agropecuarias no sujetas a jornadas laborales tradicionales⁶.

En este tipo de UPR's existe un vinculo entre los integrantes que generan una estructura de confianza y la vuelve altamente competitiva, son lo dueños de las unidades y tienen beneficios en función de los resultados obtenidos. Estas unidades están basadas en la confianza, en el involucramiento directo de los beneficiarios de la riqueza y en las tareas productivas, aspectos que se desvirtúan en muchas ocasiones cuando se generan organizaciones en las que se involucran miembros ajenos a la fami-empresa.

Sin embargo, a pesar de todo lo anterior, tiene algunas ventajas como son: su escala de producción es reducida; compra y vende poco; le compra sus insumos

⁶ Las jornadas laborales tradicionales son aquellas que cuentan con una jornada de trabajo establecida o rutinaria, lo que no sucede en las famiempresas, ya que los miembros de la familia trabajan conforme a sus tiempos y sus necesidades.

al último eslabón de la comercialización y con el mayor valor agregado; le vende sus productos al primer eslabón de la comercialización y con menor valor agregado; tiene poco o nulo acceso al financiamiento y no cuenta con mecanismos de ahorro monetario por su alejada ubicación geográfica y cultural⁷.

Aunque las fami-empresas sean viables, su principal limitante está en su integración al mercado, ya que se queda atrapada con un valor muy pequeño.

Componentes de la UPR

Las componentes de las UPR como empresas agropecuarias son: Tierra, Trabajo y Capital. En la actualidad se incorpora un cuarto componente llamado "Gerenciamiento"

TIERRA: Es el principal recurso en las empresas agropecuarias con actividades extensivas. Al aumentar la intensidad de la actividad, el recurso Tierra deja de ser el más limitante dado que toman importancia el aporte de Capital y Trabajo. La intensidad de una actividad se mide por la relación del trabajo y capital aportado por unidad de superficie.

CAPITAL: Es el dinero inmovilizado en el negocio (infraestructura, maquinarias, equipos, mejoras, capital de trabajo, etc.). En las empresas rurales (UPR) tradicionales, El mayor porcentaje del capital se encuentra inmovilizado en tierra.

Trabajo: Una característica de la actividad rural es la alta proporción de trabajo familiar aportado a la empresa, relacionado con otras actividades industriales o de servicios.

Gerenciamiento: Habilidad de verse como empresario para definir objetivos y tomar decisiones planificadas para alcanzar las metas propuestas.

⁷ Conforme a lo señalado por el M.C. Rolando Ramírez en el marco de la materia de Marco Legal para la Empresa Agropecuaria, es de fundamental importancia que se cuente con ese ahorro, al cual denomina como fondo de resistencia, argumentado que en muchas de las ocasiones en las situaciones en que las condiciones climatológicas no son benévolas para la producción, cuentan con recursos para superar la crisis, de lo contrario, corren el riesgo de hundirse cada vez más en el abismo que es la pobreza.

Ventajas de las UPR

Haciendo énfasis, se podría señalar como ventajas y potencialidades de las unidades de producción rural o familiar UPR, las siguientes:

Disponibilidad de tierra, implementos y equipo, disponibilidad de capacidad de trabajo subutilizado, mano de obra de los integrantes de la familia, bajo costo administrativo, alta rentabilidad por unidad de capital, bajo costo por empleo generado frente al medio urbano, flexibilidad en el uso de mano de obra.

El precio para producir la producción de un bien es mas bajo que el requerido para inducirlo en una unidad de mayor tamaño empresarial; la estructura empresarial coincide con la familia, por lo que la integración es automática.

Como Formar Una Empresa.

En el sector rural, formar una empresa implica complejos procesos de integración de recursos físicos, biológicos, agropecuarios, económicos y humanos, los cuales deben ser combinados de manera oportuna y adecuada para lograr los objetivos.

Es importante mencionar que una empresa rural no necesariamente debe ser exclusivamente agropecuaria; los tiempos actuales y el desarrollo que ha tenido el país, además de otros procesos como la migración, la urbanización creciente, la feminización en el campo, entre otros, han configurado una realidad rural muy diferente a la de hace algunas décadas, la que abre un abanico de posibilidades, para la creación de iniciativas económicas de muy diferente naturaleza.

Con base a lo anterior, y con el objeto de poner en marcha el modelo administrativo contable encaminado a identificar la realidad de esta UPR, a través de este procedimiento, nos permitirá tener una identificación clara de la problemática que presentan los agro-negocios en el ámbito rural, con panorama

amplio sobre el rumbo de cómo se encuentra dicha UPR en el cual, a través de este paso importante, se procedió a obtener la información, que no es más que el diagnóstico del agro- negocio sujeto a estudio.

Para tener un conocimiento más amplio, definiremos lo que es el diagnóstico.

De acuerdo a la metodología que utiliza el Inca Rural, el diagnóstico es un proceso de descripción y análisis para explicar la realidad del agro-negocio. Por otro lado, también es la recopilación y sistematización de la información referente a la unidad de producción rural sujeta a emprender un proyecto.

1.2 Planteamiento del problema.

De acuerdo a las evaluaciones realizadas por investigadores de la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, quienes evalúan programas sociales se ha detectado que una deficiencia en los agro-negocios en el sector rural es que no aplican los procesos administrativos contables y financieros, que permitan proyectar sus ingresos y costos, es por ello que no saben si la empresa es rentable o no; o las decisiones que se toman en torno a la empresa son con fundamentos empíricos en función de la experiencia de los productores.

El no llevar registros administrativos y/o contables, minimiza la eficiencia y eficacia de las decisiones que se toman en la UPR, ya que no se conoce el grado de rentabilidad que les arroja la operación de su unidad de producción, y no pueden prever necesidades liquidas para afrontar ciertas contingencias que pudiesen presentarse, o en su defecto, al presentarse alguna nueva oportunidad de negocio, no cuentan con la información suficiente para tomar una decisión de abandonar total o parcialmente la actividad que vienen realizando.

1.3 Justificación

Desde el enfoque administrativo, el contar con elementos técnicos financieros permite hacer una planeación más explícita sobre el quehacer de la una unidad de producción, pudiéndose determinar con anterioridad el destino de los recursos

disponibles, la forma de adquirir en cantidad y calidad requerida aquellos recursos (materiales, humanos, económicos o de capital) que no se tienen disponibles, así como, hacer una proyección de los posibles ingresos a que se puede aspirar, dadas ciertas condiciones específicas.

Por lo anterior expuesto, es de fundamental importancia la difusión de trabajos tendientes a propiciar el uso de registros administrativos-contables entre los productores rurales; pero para lograr este fin, es necesario primeramente que los técnicos demuestren a los productores la utilidad de dichos registros; además, de que se desarrollen formatos o esquemas administrativos adaptables a sus condiciones de trabajo, nivel de conocimiento y por que no decirlo, su nivel tecnológico, ya que se han desarrollado sistemas administrativos sofisticados de software, pero que no pueden acceder los productores de baja escala productiva, y es precisamente en este tipo de productores en los que se pretende enfocar la presente investigación.

1.4 Objetivos generales.

Diseñar un modelo administrativo contable y financiero que sea adaptable para la unidad de producción rural de tipo familiar, ubicada en el ejido Las Esperanzas, Municipio de Ramos Arizpe, Coahuila.

1.5 Objetivos específicos.

- ❖ Hacer un diagnóstico de la unidad de producción rural sujeta de estudio que permita identificar las principales acciones que realiza, tanto en el ámbito productivo como de mercado.
- ❖ Identificar las necesidades administrativas dentro de la empresa mediante e implementar estrategias que se adapten a sus necesidades.

- ❖ Construir en plataforma Excel un sistema de entradas y salidas a través del cual, los productores pueden contar con información necesaria para generar un estado de resultados de su empresa. Sistema a través de bitácoras de registros coordinado con el propósito de que los productores cuenten con una herramienta en donde ellos determinen las entradas y salidas del negocio y así tomar decisiones en su empresa.
- ❖ Diseñar en un cuaderno de trabajo, un sistema sencillo de entradas y salidas de la unidad de producción, así como formatos definidos para que puedan formular de manera sencilla sus estados de resultados.
- ❖ Crear un manual operativo simple, en lenguaje de los productores, para que puedan implementar el sistema técnico administrativo que se les proponga.

1.6 Hipótesis

Con la implementación de un sistema de registros administrativos, se coadyuva en el proceso de toma de decisiones, ya que existe una relación estrechamente proporcional entre la eficiencia de funciones o actividades que se realizan con el control de las actividades, aspecto que representa una debilidad para la UPR.

Al contar con registros históricos del comportamiento de las principales variables (precios, costos, niveles de producción, total o individual), facilita el proceso de planeación y toma de decisiones, lo que redundará en una mayor eficiencia y eficacia de la unidad de producción, permitiéndole incrementar sus utilidades.

1.7 Metodología

La presente investigación tiene como propósito realizar estudios previos que respondan o aborden los objetivos planteados en la presente investigación, ya que es fundamental mencionar los pasos de la metodología para la realización de la investigación en donde se describe paso a paso la situación actual del agro-negocio en la explotación de ganado bovino para pié de cría y venta de semovientes en la comunidad de las esperanzas, en el municipio de Ramos Arizpe, Coahuila.

Considerando que las fuentes de información son los hechos o documentos consultados para que de esta manera se acceda a la información, y las técnicas lo cual son los medios empleados para la obtención de la información (MENDEZ, 1988); para la presente investigación, se recabaron datos de la fami-empresa, tales como: registros empíricos del agro-negocio; datos obtenidos directamente a través del dialogo y entrevistas con los integrantes de la UPR.

Investigación documental: Mediante la revisión de material para la realización de esta investigación sujeta de estudio en donde se toma como referencia la metodología aplicada en la formación en línea para el Desarrollo Rural (INCA RURAL) la empresa en el Sector Rural así como la importancia de la unidades producción rural en México (integrantes de la unidad de producción rural). como los registros contables e informes financieros y textos relacionados con el tema.

Así como el Artículo 27 Constitucional realizadas en 1992 por el H. Congreso de la Unión, en las cuales se buscó dar certidumbre jurídica a los campesinos.

De igual manera información basada en registros para el manejo de los animales, lo cual se recolectaron detalles referidos al ciclo de producción, operaciones, recursos utilizados, cuentas de registros contables que se deban emplear en la unidad sujeta de estudio.

Encuestas: Aplicadas a través de cuestionarios elaborados y dirigidos a los integrantes (Ver.anexo) los cuales aportaron datos reales sobre el ciclo productivo del hato para pie de cría y la actividad pecuaria que se realiza, tomando en cuenta los recursos utilizados, uso y formas de existencia para el modelo propuesto y su aplicación.

En este instrumento (cuestionario de la presente investigación) fue validado por el investigador MC Ramírez, de la UAAAN, así como expertos en el área de contabilidad para asegurar la confiabilidad de dicho instrumento. Pues esta actividad pecuaria es la fuente principal de ingresos de la familia, y a partir del resultado de dicha validez de los formatos se procedió a la elaboración del modelo propuesto y adaptándolo a las necesidades de la empresa familiar, realizando de esta manera las correcciones correspondientes al instrumento, la base de lo propuesto de acuerdo al marco teórico y la experiencia de los integrantes de la UPR , con el fin de alcanzar los objetivos planteados en la misma y realizar las recomendaciones respecto al manejo de los activos productivos con los que cuenta los integrantes así como sus ingresos y sus costos utilizados en el ciclo productivo.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN RURAL

En este apartado se presenta de manera general un diagnóstico de la unidad de producción, en donde se describe cada una de las actividades que se efectúan en el agro-negocio; como se manejan los semovientes para pie de cría y los becerros al destete (proceso productivo), mismo que servirá de base para la propuesta del modelo administrativo a formular.

2.1 Estado de Coahuila de Zaragoza

El estado de Coahuila de Zaragoza está localizado en la parte central del norte de México. Su extensión territorial es de 151,571 kilómetros cuadrados y representa el 7.7% del área total del país ocupando el tercer lugar dentro de la república mexicana. Está ubicado entre los 29°32' y 29° 52' de latitud norte y entre los 99° 50' y los 103 57' longitud oeste respecto al meridiano de Greenwich .

Según el Censo de Población y Vivienda 2005 (INEGI), Coahuila tiene 2'495,200 habitantes, con una densidad demográfica de 14.6 habitantes por kilómetro cuadrado. Su capital es la Ciudad de Saltillo y está dividido políticamente en 38 municipios, que se agrupan en cinco regiones. Las regiones en que se divide el estado de Coahuila son: Norte, Carbonífera, Centro-desierto, Sureste y Laguna

2.2 Municipio de Ramos Arizpe

El municipio de Ramos Arizpe está localizado en la Región Sureste y cuenta con una extensión territorial de 5,306.6 Kilómetros cuadrados y una población de

56,708 habitantes⁸. Se ubica a una altitud de 1,380 (*msnm*)*, y en las coordenadas geográficas: Latitud 25° 32' y Longitud 100° 57'. Limita al norte con Castaños, al sur con Arteaga y Saltillo, al este con General Cepeda, al oeste con el estado de Nuevo León. Por la importancia industrial de este municipio, es considerado zona conurbada importante; sin embargo, su población rural sigue siendo importante ya que representa el 15% de su población total y está compuesta por más de 50 ejidos y comunidades

Este municipio está constituido como uno de los corredores industriales más importantes del estado, por lo que su economía estriba en una proporción muy significativa en el sector secundario y terciario, quedando en un lugar poco significativo desde el punto de vista económico; sin embargo, desde el punto de vista poblacional, la población rural representa el 15.7%.

Su relieve es predominantemente montañoso con clima templado y precipitaciones pluviales erráticas en los meses de junio y julio, lo que hace del sector primario una actividad poco significativa en cuanto a su aportación al PIB municipal. También, estas características hacen que en la producción primaria, la actividad más propicia a desarrollarse sean las actividades pecuarias, sustentadas en caprinos y bovinos de carne, principalmente bajo el esquema extensivo.

En la agricultura los cultivos que destaca por su superficie sembrada son: maíz, forrajes, verduras, hortalizas y nuez. En lo silvícola, se observa el tallado de ixtle de lechuguilla, la obtención de cera de candelilla, principalmente. (obtener porcentajes de los principales cultivos para 2006 en SIACON, LOS PRINCIPALES CINCO)

⁸ INEGI. 2006. Censo de Población y Vivienda 2005. Aguascalientes, México.

Características y Uso del Suelo

Respecto al uso del suelo, la mayor parte del territorio municipal es utilizado para el desarrollo pecuario, siendo menor la extensión dedicada a la producción agrícola y el área urbana. En cuanto a la tenencia de la tierra, predomina el régimen de tipo ejidal.

Se pueden distinguir cinco tipos de suelo en el municipio⁹:

Xerosol.- Suelo de color claro y pobre en materia orgánica y el subsuelo es rico en arcilla o carbonatos, con baja susceptibilidad a la erosión.

Regosol.- No presenta capas distintas, es claro y se parece a la roca que le dio origen. Su susceptibilidad a la erosión es muy variable y depende del terreno en el que se encuentre.

Feozem.- Su capa superficial es suave y rica en materia orgánica y nutriente. La susceptibilidad a la erosión depende del tipo de terreno donde se encuentre.

Litosol.- Suelos sin desarrollo con profundidad menor de 10 centímetros, tiene características muy variables según el material que lo forma. Su susceptibilidad a la erosión depende de la zona donde se encuentre, pudiendo ser desde moderada a alta.

Yermosol.- Tiene una capa superficial de color claro y muy pobre en materia orgánica, el subsuelo puede ser rico en arcilla y carbonatos. La susceptibilidad a la erosión es baja, salvo en pendientes y en terrenos con características irregulares.

⁹ <http://mexico.pueblosamerica.com/i/las-esperanzas-2/>

2.3 Descripción de la unidad de producción rural tipo familiar

Definimos como unidad de producción rural de tipo familiar aquella que integra los recursos físicos, humanos y económicos para el desarrollo de actividades preponderantemente económicas ya sean agrícolas, pecuarias o silvícola o una combinación de éstas.

La unidad de producción de tipo familiar es el grupo de trabajo en donde se interactúa principalmente para compartir información y se trabaja de manera solidaria para alcanzar sus objetivos específicos (Roberto Servitije Sendra, USEM). La UPR sujeta a estudio, de acuerdo a los datos otorgados por el representante, aun no cuenta con una figura formal, por lo que operan como un grupo informal o grupo de trabajo.

Su principal actividad es la producción de becerros al destete, la cual se realiza bajo el esquema semi-intensivo y extensivo. La actividad agrícola, está orientada básicamente al establecimiento de praderas artificiales y la producción de sorgo forrajero, por lo que se considera como complementaria a la actividad pecuaria.

2.3.1 UBICACIÓN.

La unidad de producción esta situado en el ejido Las Esperanzas, municipio de Ramos Arizpe, Coahuila. El ejido cuenta con 150 habitantes y está a 870 metros sobre el nivel del mar.

El ejido Las Esperanzas se ubica al norte del municipio de Ramos Arizpe. Para acceder a la comunidad, se traslada por la carretera 57 por un lapso de 80 Km. hasta llegar al entronque a Paredón, Coahuila, para posteriormente circular 63 Km. hasta el ejido Fraustro, de donde sale una carretera de tipo rural que llega al ejido ubicado a 17 Km. del ejido Fraustro. En si, desde la cabecera municipal

hasta el ejido se tiene que hacer un recorrido de 160 Km, todos ellos pavimentados¹⁰.

2.3.2 Integración de la Unidad de Producción Rural

La UPR, como ya se ha mencionado con antelación, está conformada por Miembros de la familia Mata Casillas, quienes están comprometidos con los objetivos de la unidad de producción. Muestran interés por organizarse de manera solidaria, aunque no están conformados formalmente, sin embargo, han establecidos esquemas de trabajo que les permita auto-emplearse y mejorar su calidad de vida, a través de la generación de sus propios ingresos. Los integrantes de la Unidad de Producción Rural se muestran continuación en el Cuadro 1

Cuadro 1. Integrantes de la UPR

Nombre	Edad	Relación familiar
María Pabla Casillas García		Madre de familia
Raymundo Mata Cardosa	90	Padre de familia
Graciela Mata Casillas	40	Hija
Isauro Mata casillas	49	Hijo
Raymundo Mata Casillas	44	Hijo
Fernando Mata Casillas	29	hijo

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados directamente por los productores.

De los siete integrantes de la UPR, solamente Raymundo Mata Cardoza e Isauro Mata Casillas, son los que tienen derechos ejidales (parcelas y uso común).

La actividad principal de la UPR, como ya se mencionó, es la explotación de bovinos, específicamente becerros al destete. También se realizan actividades

¹⁰ La carretera vecinal que conduce al ejido Las Esperanzas, es prácticamente nueva y fue construida a partir de las obras de infraestructura que promueve el Gobierno del Prof. Humberto Moreira Valdez, Gobernador Constitucional del Estado de Coahuila.

agrícolas, producción que se destina para el autoconsumo, ya que constituye un complemento a la actividad pecuaria.

Aunque el total de los integrantes de la familia juegan un rol importante en la operación de la UPR, el Sr. Isauro Mata Casillas es quien funge como líder, además de que desempeña y ha desempeñado cargos dentro de las autoridades ejidales y cuenta con estudios hasta séptimo semestre de licenciatura, lo que le permite un mejor desenvolvimiento dentro de la UPR y el que ha coadyuvado a la obtención de apoyos diversos de índole gubernamental.

2.3.3 Recursos con que cuenta la unidad de producción rural

Como ya se mencionó, de los seis miembros de la UPR, solamente dos de ellos cuentan con superficie de tierra ejidal (son ejidatarios). Conforme a los derechos con que cuentan, según el Reglamento Interno del Ejido Las Esperanzas, a cada ejidatario les corresponde una superficie de 120 has de uso común¹¹, por lo que la UPR cuenta con dos derechos (240 ha), aunque en la práctica, la explotación la realizan en conjunto con todos los ejidatarios.

En cuanto a las tierras parceladas, cuentan con un total de 17 has, mismas que se destinan íntegramente a la producción de forrajes para complementar la actividad ganadera, fuente principal de alimentación de los semovientes, y se dividen de la siguiente manera: siete hectáreas con Rye Grass de forraje para la época de invierno cuando hay escasez de sorgo, y Bel Rhodes; con este pasto se logra sustentar la explotación de una forma eficiente logrando la conversión del forraje

¹¹ Hay que resaltar que aparentemente 120 has es una superficie considerable, sin embargo si se revisa el coeficiente de agostadero para la región de influencia, corresponde a 25 ha por unidad animal, lo que representa que en la práctica, con los dos derechos (240 has) solamente pueden traer pastando alrededor de 10 unidades animal, aunque cabe aclarar que los productores, con la anuencia de los que no hacen uso del agostadero traen pastando un número de unidades animal mucho mayor al que les corresponde.

en peso de la unidad animal, especie con amplio margen de adaptación a diferentes condiciones de ambiente y suelos, tolerante al pisoteo y de rápida recuperación después del pastoreo, como complemento; con un gran potencial para el crecimiento y desarrollo de reemplazos; empadres mas tempranos; para mantener el crecimiento y aumentar el peso vivo de becerras y becerros los que están destinados para la venta; sin embargo, los integrantes de la UPR por su experiencia solo saben que es un buen forraje para el ganado y desconoce todo lo antes mencionado; de igual manera, cuentan con siete has. de sorgo forrajero.

Recursos Materiales fijos

Estos son los bienes duraderos que constituyen la inversión fija y ocupan un 80% de la inversión de la unidad de producción rural de tipo familiar. En este rubro abarca en primer lugar la infraestructura, maquinaria y equipo, (agua, presa pozo Ejidal y el equipamiento del pozo particular) los terrenos y construcciones. (Ver el Cuadro 2.)

Cuadro 2. Inventario de bienes que maneja la UPR

Concepto	Cantidad	costo unitario \$	Costo total \$
Activo semifijo	0.00		
Tractor agrícola	1	\$220,420	\$220,420
Vibro cultor	1	\$21,300,000	\$21,300,000
Aspersora	1	\$15,401,000	\$15,401,000
Sembradora	1	28,050,000	\$28,050,000
Motocicleta	1	\$20,000	\$20,000
Molino	1	\$15,000	\$15,000
Trayla	1	30,000	\$30,000
Corrales de manejo integrado	1	\$54,000	\$54,000
Corral con material de la región	1	\$30,000	\$30,000
Comederos rusticos de fierro	4	\$100	\$400
Bebederos tipo tanque	4	5,000	\$20,000
Prensa ganadera	1	\$30,000	\$30,000
Camioneta DOGGE Mod. 88	1	\$50,000	\$50,000
Herramientas diversas	varias	6,000	7,000
Subtotal	\$20	\$65,226,520	\$65,242,820
Activo fijo			
Bodega para almacenar forraje	1	\$15,000	\$15,000
Comederos rustico de blok	2	\$15,000	30000
Cercas m	840		
Terrenos	17	300,000	
Unidad de pie de cría	100		
Total		\$65,256,520	\$65,287,820

Fuente: Elaboración propia con datos brindados por lo integrantes de la UPR.

Como se muestra en el cuadro anterior, los bienes que maneja la UPR se describen a continuación, para efectuar las actividades y del uso adecuado de la misma. También depende de la durabilidad y la eficiencia de las actividades.

Maquinaria y equipo.

Alguna de la maquinaria y equipo que actualmente se encuentran en la UPR está en buen estado, sin embargo, existen otros activos que ya están obsoletos como

es el caso de la camioneta que ya no tiene valor; sin embargo, en términos generales la maquinaria se encuentra en condiciones regulares para seguir operando, tal es el caso, del tractor, los corrales móviles y comederos entre otros.

Construcciones. Cuentan con corrales para el mejor manejo de los animales; 15 paneles de corrales móviles, chut, cortadero, cargadero para trailer común, bebederos tipo tanque rústico, comederos de block rústicos, además, un pequeño almacén para la herramienta, así como una bodega que se utiliza para resguardar el forraje que se siembra en la misma unidad de producción.

Tierras de uso común. En la ley agraria sección quinta menciona: las tierras ejidales constituyen un sustento económico de la vida en comunidad del ejido y están conformadas por aquellas tierras que no hubieran sido especialmente reservadas y es así, que son inalienables, imprescriptibles e inembargables. Cabe mencionar que para las tierras de uso común de los integrantes de **la UPR**, comprende 240 has que es a lo que tienen derecho, y que es donde pastorean los animales criollos, ya que son los que se adaptan a estas condiciones

2.4 Manejo de la unidad de producción rural.

En este apartado se describe el cómo hacen la división del trabajo hacia el interior de la UPR, destacando las actividades productivas que se realizan y los recursos que destinan hacia esas actividades, señalando en primer instancia la actividad agrícola, para posteriormente interiorizar en la actividad ganadera, tanto semi-intensiva como extensiva.

2.4.1 División empresarial

Este es uno de los renglones considerados como débiles en la UPR, dado que aunque cuentan con basta experiencia en la actividad ganadera, ésta se realiza de manera empírica, aplicando lo aprendido en el transcurso del tiempo; sin embargo, no alcanza a ser suficiente. Otro punto importante, es la falta de registros

administrativos y de producción que les permita contar con una fotografía más precisa de las condiciones bajo las cuales opera la UPR de tal manera que el proceso de toma de decisiones, se dé de manera más eficiente.

2.4.2 Proceso productivo Agrícola

Como ya se ha mencionado en reiteradas ocasiones, la actividad agrícola, en el caso de la unidad de producción sujeta de estudio, es una actividad que complementa a la actividad pecuaria, que es la actividad principal.

El 100% de la superficie sembrada se destina para el mantenimiento de los animales, aspecto que permite a los productores tener un cierto ahorro al no tener que comprar forrajes, salvo en ocasiones en que las condiciones climatológicas les son adversas y no producen forraje en cantidad suficiente para su unidad de producción.

Una ventaja significativa con que cuentan los productores para la realización de las actividades agrícolas, es la disponibilidad de agua por dos fuentes distintas que son: un pozo profundo de índole ejidal, del cual se extraen 3 pulgadas de agua y los ejidatarios tienen derecho a regar su parcela; además, se cuenta con una presa de almacenamiento de agua, misma que les permite dar entre dos y tres riegos de auxilio en lo que se vacía. Aunado a lo anterior, con apoyo de la Comisión Nacional del Agua, lograron obtener recursos para perforar un pozo en las parcelas, aspecto que les permitirá ampliar la superficie sembrada. Cabe aclarar que el pozo perforado aún no está equipado, para lo cual en julio de 2008 hicieron una solicitud ante el Fondo Nacional de Empresas en Solidaridad (FONAES) para hacerse de recursos para el equipamiento, aspecto que les permitirá plantearse un panorama más prometedor.

Continuando con la actividad agrícola, procederemos primero a describir el proceso de producción que realizan en las tres especies forrajeras, considerando indispensable tener una buena preparación del terreno para obtener la mayor

producción, además, de hacer más eficiente la aplicación de los riegos. Pues bien lo primero que realizan, es un barbecho, el cual debe de oscilar en los 40 cm de profundidad para favorecer la aireación del suelo y su capacidad de infiltración y de retención de la humedad. Posterior al barbecho, sigue el rastreo, actividad que permite desmoronar los terrones y uniformizar la superficie de siembra. Generalmente se realizan un paso de rastra cruzada.¹²

Se continúa con la fertilización en donde solo aplican el compostaje de los mismos semovientes para enriquecer el suelo; cuentan con equipo para nivelar el terreno, ya que éste, les facilita el riego y mejora su eficiencia. Una vez que ya ha emergido la planta, aplican como fertilizante químico, la urea, (46-00-00) con la finalidad de fortalecer la plántula para que el cultivo se desarrolle exitosamente y crezca de manera uniforme, para garantizar una excelente cosecha.

Continuando con el proceso, productivo agrícola las actividades que se prosiguen, se exponen en este apartado en donde también se mencionan las ventajas y desventajas que se presentan en la misma, como ya se he mencionado anteriormente el recurso agua es vital para el manejo de las parcelas en cuanto a riego ya que en este aspecto son eficientes, pues con un buen manejo logran obtener el forraje deseado.

La superficie total de cultivo forrajero, de la Unidad de Producción Rural, son 17 has. de las cuales, siete son sembradas de Rye Grass, siete de sorgo, y tres de Bel rhodes las cuales se clasifican de la siguiente manera. Siete de Rye Grass forraje se siembra en el mes de septiembre – diciembre, y a los 75-90 días después de la siembra, iniciando su uso a finales de diciembre mediados de enero y puede permanecer productiva hasta mediados de junio la especie de invierno ya que es de con amplio margen de adaptación a diferentes condiciones de ambiente y suelos, tolerante al pisoteo y de rápida recuperación después del pastoreo.

¹² Se cuenta con el implemento necesario para efectuar dicha actividad para que sean mas eficientes en esta actividades.

El cultivo que producen la UPR en el ciclo primavera-verano, es el sorgo forrajero, Del cual cuentan con siete has.; la semilla la compran en el municipio a menor precio, la cual la fecha de siembra es marzo –octubre; los riegos se realizan cada quince días.

Según la bibliografía, la calidad es menor que la del Rye Grass de invierno, aunque depende mucho del manejo de la pradera; sin embargo, su productividad es mayor, pues de ésta, se obtienen las pacas para complementar la suplementación en invierno o en épocas de sequía.

De igual manera, cuentan con dos has. de Bel Rhodes, forraje perene que dura en la parcela cuatro años; se siembra en abril y está adaptado a la región mientras no inicie la época de heladas.

Ante todos estos retos se requiere la incorporación de alternativas viables y rentables de producción intensiva y semi intensiva; sin embargo, una desventaja es de que los integrantes de la UPR no saben con exactitud cuantos días deberán tener los semovientes pastando en los potreros; así como para darle tiempo a que se recupere. El no contar con registros, impide que lleven un control del pastoreo en las parcelas para tener éxito en la misma.

La integración de estos recursos, y un buen manejo en la UPR, puede representar un gran número de beneficios potenciales como: incrementar la cantidad de forraje disponible en el sistema; incrementar o estabilizar la tasa reproductiva del pié de cría; incrementar el número de becerros producidos y su peso de venta; disminuir los períodos estacionales de escasez de forraje; reducir volumen y costos de suplementación; incrementar el valor de venta de los animales de desecho; facilitar la aplicación de algunas prácticas que requieren mas control y observación del ganado; y en forma indirecta, mejorar el manejo de la vegetación nativa en el sistema, así como, de las parcelas..

2.5 Manejo del hato pie de cría en la UPR

En este apartado se mencionara como se efectúa el manejo que se le da a los semovientes en el agro-negocio, tanto en la explotación semi-intensiva como la extensiva. Para una mejor comprensión, conoceremos más a fondo las actividades y el manejo empírico en cuanto a control administrativo que se efectúa en la misma, mencionando en primer lugar, que no llevan registro de las etapas y los procesos que se realizan en cuanto a costos que se efectúan en las actividades; por ello, es necesario hacer énfasis que en este agro-negocio que se enfoca a la producción para pie de cría, engorda de becerros al destete y acopio de becerros a un bajo peso, para venderlos posteriormente. Los beneficios que recibe la UPR están en función de la conversión de forraje en Kg. de carne, la venta de becerros al destete, y cuando tienen oportunidad, acopian becerros a bajo peso que se finalizan bajo el sistema semi-intensivo.

Manejo de los semovientes en la UPR.

En este apartado los integrantes no cuentan con un respaldado de datos válidos que permitan establecer correctivos al manejo de los semovientes en cuanto a registros de los animales como: tarjeta de la vaca y registros de los semovientes para pie de cría, básicamente para el manejo del hato ganadero que como se menciona en la literatura del proceso administrativo, se deben registrar las actividades que se efectúen en la UPR para mejorar el proceso que se lleven; ya que los integrantes lo que hacen es recolectar los recibos de compra de los semovientes, de la compra de los insumos y venta del producto o bien, estos se anotan en libreta sin orden alguno; confiando en su memoria para guardar datos sobre las operaciones del agro-negocio.

2.5.1 Características del Ganado

Es importante citar las razas mas comunes que se explotan en la UPR y las características de cada una de ellas de manera general .Sin embargo, los productores son los conocedores de las distintas razas existentes en la región, y eligen las más convenientes y las que mejor se adapten al clima, para los fines que buscan obtener; así mismo, es importante hacer un análisis en cuanto a los desempeños en las zonas climáticas en donde se ubica la unidad de producción rural; en donde el principal objetivo es obtener de ellos, becerros al destete y reemplazos para pie de cría. A pesar de la gran variedad de ganado que se explota en América Latina, la producción aun no es satisfactoria y esto tiene varias explicaciones; una es quizá, que aún son razas criollas que producen carne de baja calidad, pero más que nada en bajas proporciones; otra razón y la más común, es la falta de conocimiento de cómo llevar un buena planeación y control de los recursos con los que cuenta la unidad de producción; así como, la falta de conocimiento para aplicar un buen manejo administrativo-contable, que es la deficiencia que presenta este agro-negocio.

2.5.2 Características de ganado.

Es fundamental tener conocimiento de las características de las razas de ganado que se explotan en el agro-negocio para poder familiarizarnos con la explotación ganadera, y que en este punto se describen las características generales de cada una.

Raza Charoláis: Tiene su origen en Francia y en México y se explota principalmente para las regiones en donde se produce carne, considerado por su gran tamaño, que es superior a la mayoría de otras razas utilizadas para estos fines.

Este ganado tiene un color blanco cremoso, es musculoso, tiene esqueleto grande y fuerte. Son animales tranquilos, adaptables a ambientes diversos y puede digerir grandes cantidades de forrajes.

Raza Herford: Esta raza se distingue principalmente por el color rojo, la cabeza, el vientre y las partes bajas de las patas, son de color blanco. Esta raza es originaria de Inglaterra y generalmente se trata de un ganado muy musculoso, con cuerpo de líneas suaves y moderadamente largo, son conocidos por su gran aprovechamiento de los pastos y forrajes.

Raza criolla: Es una raza que se encuentra prácticamente en todas las zonas ganaderas del país pero sus características no son bien definidas dado que su variedad de colores es normal para este tipo de razas; sus cuernos son grandes, pero son animales que compiten con otras razas como las antes mencionadas pero que no alcanzan los pesos que las otras.

Raza simmental: Se caracteriza por ser una de las razas más antiguas y más distribuidas alrededor del mundo. Estos animales de color rojo y blanco son altamente apreciados por su desarrollo. El nombre de simmental se deriva de su lugar de origen: el valle simme, Suecia. En alemán, Thal o Tal significa “valle”, por lo que el nombre significa literalmente “valle Simme”.

Cruzas: El ganado mestizo o cruzado muestra ventajas sobre el ganado de casta pues muchas veces tiene mayor capacidad de desarrollo y una mayor resistencia a las condiciones climáticas adversas. La cruce de razas ya es una actividad común que realiza el productor para obtener mayores beneficios.

2.5.3. Manejo del hato ganadero (pie de cría)

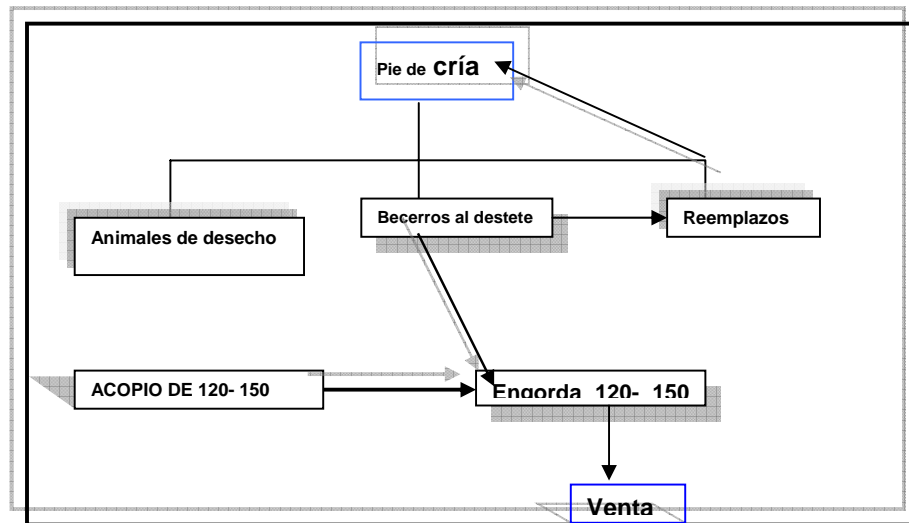
El proceso de producción que se sigue en este negocio difiere dependiendo del fin que se persigue, ya que como la explotación solo se enfoca principalmente en

producción para pie de cría y venta de becerros al destete en praderas inducidas en donde las razas de ganado que se explotan son: Herford, Charoláis, Beefmaster, Simental y cruza de razas, las cuales se permiten ser explotadas de esta forma y posteriormente el proceso a seguir es la de recría, reemplazo, crecimiento y engorda de este ganado para su venta, y es de esta manera que para este tipo de explotación se deben de cubrir los requerimientos de alimentación de los animales por consiguiente la alimentación en donde la mayor parte se obtiene de los terrenos en donde se desarrolla la actividad y en ocasiones se adquiere en la misma región, son pacas de sorgo. Todas las actividades desarrolladas en la explotación van encaminadas al cuidado de los animales y al terreno, ya que también significa el factor central de la unidad de producción rural de tipo Familiar.

2.5.4 Del sistema de producción

En este apartado se considera como activos fijos a los semovientes para pie de cría y semi fijos los que son destinados para la venta cuando ya han reunido las características óptimas que se demanda en el mercado; por otro lado, esta actividad de los integrantes la complementan con la compra de animales de bajo peso para posteriormente darle el manejo en tres meses. Estos semovientes se compran en la misma región, lo adquieren con un bajo peso, alimentándolo hasta que obtenga un peso de 150Kg para su venta. (ver cuadro 3)

Cuadro 3 .Proceso productivo pie de cría:



Fuente: elaboración propia datos obtenidos por los integrantes de la UPR.

En el esquema anterior se muestra el hato pie de cría que maneja los integrantes de la UPR. El pie de cría constituye el elemento base en la UPR, por ello es fundamental conocer la clasificación y características con que cuentan, de tal manera, que garantice la rentabilidad o sostenibilidad de la empresa en el tiempo. Es de resaltar que el manejo que se le otorga está en función de la experiencia de los productores, ya que no cuentan con asistencia técnica de base para el manejo.

Para describir el manejo que se le da al hato ganadero, hay que considerar dos vertientes, ya que como se mencionó anteriormente, la explotación se realiza de manera semi-intensiva y extensiva. La diferenciación se marca desde el manejo hasta el tipo de ganado, ya que en el primer esquema se realiza en praderas artificiales y el segundo se efectúa directamente en el agostadero, en el que la base de la alimentación es la vegetación nativa. Aunque, también es coincidente el esquema de producción utilizado, ya que en ambos casos se da el sistema vaca-becerro.

Manejo en praderas

En este caso, la alimentación base de los animales es a través de vegetación inducida en praderas artificiales, de donde se toma la referencia de que la actividad agrícola, en este caso, es un complemento de la actividad ganadera.

Manejo de vientres: Principalmente las prácticas que los integrantes manejan son: la reproducción de los vientres, en donde inicia con el empadre que se debe de monitorear, sin embargo, ellos no llevan ningún registro o seguimiento en este aspecto. La monta se realiza de manera directa y la falta de registro impide el conocer con exactitud los meses del empadre, o si algún vientre o semental presentan alguna dificultad en esta etapa, lo que limita la realización de los reemplazos en tiempo y forma¹³.

Diagnostico de gestación: En esta actividad se efectúa de manera empírica, ya que confían en sus conocimientos y experiencias para determinar si la vientre quedó preñada. Un elemento importante es la no utilización de palpaciones para identificar con más tiempo si la vientre está preñada o no, para poder inducir el celo y que sea montada nuevamente por el toro.

Una limitante para un adecuado manejo, iniciando desde la monta hasta el parto, es la definición de un esquema de empadre controlado, aspecto que además les proporcionaría ventajas al momento de la venta, ya que podrán vender a volumen.

¹³ En este caso, la experiencia del productor da la razón a la necesidad de los registros, ya que él mismo planteo dos casos. El primero de ellos con un semental que presentaba problemas en el prepucio, lo que limitaba el empadre y lo mantuvieron durante dos años, lo que propició una pérdida de alrededor de 40 becerros, que si se multiplican en un precio promedio de \$4,000, ocasionó una perdida de \$160,000 a la UPR. El segundo caso fue el de una vientre de aproximadamente trece años de edad que ya no producía y para demostrar la pérdida al productor se estimó que consumía \$10 diarios de alimento, por lo que en un año perdió \$3,650, más los \$2,000 que dejó de ganar si vende su vientre como desecho, y por no detectar su improductividad, perdió en total \$5,650.

En conclusión, se puede mencionar que en la unidad de producción sujeta de estudio no se da un manejo adecuado en la gestación, más bien dejan que las vientres sigan su proceso de gestación de manera natural, ya que no hacen una separación de las vientres según su estado de gestación; no se cuenta con registros que permita establecer fechas probables de parto y el toro no se separa del hato, aspecto que puede propiciar pérdidas por golpeo de vientres por parte del semental o de otras vientres.

Lo anterior, el contar con los registros permitirá llevar un buen control del pie de cría desde los servicios en cuanto a eventos reproductivos que se presenten, lo que permitirá a los integrantes de la UPR, tomar decisiones en cuanto a la productividad de las vientres, que en un momento dado se traducirá en el remplazo o no, de las mismas, lo que redundará en la eficientación de los recursos, principalmente los pastos y por último en la rentabilidad y eficiencia de la unidad de producción.

Parto: Como ya se ha mencionado anteriormente, debido al mal manejo del hato ganadero, esto, repercute en la falta de monitoreo que se tiene a los vientres para pie de cría. Sin embargo, En el mes de noviembre se presentan la mayor parte de los partos. Por ende, según la literatura, es fundamental que estos animales estén en buenas condiciones corporales para cuando se efectúe el parto; más que nada, para detectar si es un parto distócico y problemático, y tan así, que desde este fase se comience a llevar el manejo del hato ganadero que esto se reflejará en el desarrollo adecuado del hato ganadero.

Manejo de las crías: Las prácticas realizadas en el manejo que se le dan a las crías a su nacimiento, están primordialmente, la permanencia junto a la madre para que se le suministre el calostro, siendo importante que éste lo consuma en las primeras 8 hrs. en un periodo de cuatro o cinco días. Es indispensable para

los recién nacidos, que permanezcan junto a la vaca en los potreros hasta que lleguen al destete.

Manejo de becerros al destete: Es la actividad más importante para los integrantes de la UPR, ya que los terneros al llegar en esta etapa forman parte del proceso de engorda y constituye la etapa de finalización del producto. Sin embargo, un punto a resaltar es que en la empresa no se tiene un programa de empadre, lo que hace que la producción se presente de manera esporádica en todo el año, lo que les minimiza su capacidad de negociación al momento de tratar con el comprador. Con base a su experiencia, los productores destetan a los becerros a una edad promedio de siete meses de edad y con un peso que oscila entre los 120 y 150 Kg. Así mismo, a partir del destete y conforme a las becerras, que a su criterio, muestran características fenotípicas adecuadas, son seleccionadas como reemplazo, además de tomar en cuenta sus progenitores.

Una vez destetados los becerros, sean hembras o machos, los pasan a los corrales de manejo para su finalización y lograr un mayor peso y una mayor capacidad de negociación ante los compradores. La alimentación que se les otorga en los corrales, está en base a forrajes molidos y lo complementan con alimentos balanceados, cuando es necesario.

Manejo de los animales para reemplazo

Cuando las hembras ya han sido destetadas y una vez que ya han reunido las características deseadas pasan con el hato pie de cría, hasta que llegue el momento que presente el primer celo, con un peso de 300Kg, o bien a una edad de 3 años para que puedan ser empadradas, lo cual se refleja en la eficiencia productiva del hato cuando se preñan las vacas y posteriormente se sigue el mismo manejo que los demás vientres para pie de cría. Contra poniendo a lo anterior, los integrantes desconocen la tarjeta de manejo de las vacas para reemplazo, pues no llevan el registro adecuado para valuar si es buena

progenitora ni como se comporta en cuanto al empadre, o bien, si es un vaca que se debe desechar.

Sanidad y vacunación: Esta actividad es realizada por los mismos integrantes de la UPR; sin embargo no se programa ya que se efectúan cada seis meses, según vayan presentando con el objetivo de prevenir las enfermedades comunes que se presentan en la región ,pues bien la aplican endovet, venifin (Desparasitantes) se aplican cada seis meses y al destete en las novillas y novillos y cuando estas presentan algún síntoma de enfermedad se acude aun veterinario sin embargo en este aspecto tampoco se llevan registros es empírico y con la experiencia de los integrantes le van dando el manejo necesario.¹⁴

2.6 Venta del Ganado:

Esta actividad se realiza en la misma región ya que en muchas ocasiones y por la cercanía de la frontera, el comprador llega al ejido a comprar, y en dado caso si los integrantes de la UPR tienen finalizados uno o más semovientes, serán los que venderán.

2.7 Problemática de la unidad de producción tipo familiar

Una vez realizado el estudio en la Fami-empresa de tipo de familiar en donde se detectaron algunos problemas que se reflejan dentro de la misma, son las siguientes: Actualmente y el más frecuente es la comercialización, ya que el precio de la carne en pie son bajos; por otro lado, no están organizados de manera funcional lo que implica que no se realicen las actividades y responsabilidades de acuerdo al cargo que se les asigna. Así como, procedimientos inadecuados para calcular los costos de producción en la explotación ganadera; también, el desconocimiento de los métodos para la realización de los procesos,

¹⁴ Cabe mencionar que esta actividad la realizan cada seis meses

principalmente para la recopilación de registro, análisis y presentación de reportes de los costos de producción.

Por otro lado también existen problemas para el control de ingresos y egresos, que se refleja en una limitante muy fuerte debido a las deficiencias internas, y otras como; infraestructura, almacén y uso eficiente de los recursos.

También, es fundamental elaborar estados financieros que son básicos para llevar un buen control de todas las actividades financieras que ejecutan en la unidad de producción rural de tipo familiar con la finalidad de medir la eficiencia en el manejo de los recursos.

A pesar de las debilidades antes mencionadas que se identifican en la unidad de producción rural, se encuentran muchas fortalezas, las cuales son ganas de trabajar; y son ellos, quien conocen más que nada el manejo del ganado. A pesar del desconocimiento del manejo administrativo y contable, ellos logran mantenerse de manera empírica.

Con esto no pretendo resolver del todo las deficiencias técnicas de la unidad de producción rural; sino, que mediante el manejo adecuado de la planeación, organización y control, se puede aprovechar mejor los recursos, para determinar el grado de rentabilidad y hacer más eficiente la mano de obra que se efectuó de manera conjunta. Surge de esta manera, crear el modelo administrativo-contable que se adapte a las necesidades de la unidad de producción de tipo familiar.

CAPÍTULO III

MODELO ADMINISTRATIVO-CONTABLE

A partir de la revisión teórica y el estudio de diagnóstico que se realizó, en este capítulo se diseña el modelo administrativo-contable a proponer a los productores para que lleven a cabo el registro de sus ingresos y egresos. El modelo que se plantea, se procuró que fuese lo más sencillo posible, de tal manera que realmente sea aplicado para los productores y coadyuve en la planeación de sus actividades de campo y el proceso de toma de decisiones, al contar con resultados contables (utilidad del ejercicio) que les permita vislumbrar el impacto económico de su actividad, y cuenten con los elementos para hacer los ajustes que consideren pertinentes a partir de los resultados¹⁵.

Además del modelo administrativo-contable que aplicaran los productores a través de los formatos diseñados, como Ingeniero Agrónomo Administrador, se hace la propuesta de un modelo contable en base de datos Excel, partiendo de la premisa que en un futuro próximo los productores podrán contar con un equipo de cómputo para automatizar el modelo propuesto.

3.1 Uso de sistemas de registros

Es fundamental el conocimiento de las actividades que realizan los productores en sus procesos productivos, de tal manera que se comprendiera más a fondo el

¹⁵ Dentro del proceso administrativo, la valoración de los resultados obtenidos se considera dentro de la etapa de control, la cual brinda elementos para realizar el siguiente ciclo de planeación. En este caso, se espera que con la aplicación del modelo administrativo-contable propuesto, los productores elaboren anualmente un programa de trabajo que les sirva de guía y facilite las labores propias de la unidad de producción familiar.

quehacer en la unidad producción rural sujeta a estudio, a fin de estar en condiciones de ofrecer a la fami-empresa un sistema de registros que les sea útil y coadyuve en el proceso de toma de decisiones, tales como: seleccionar y/o cambiar los medios de producir según la capacidad de la empresa, eficientando la capacidad productiva de la unidad de producción, y les facilite el análisis de factores que influyan, tanto en la explotación del ganado vacuno y su manejo; así como, en la actividad agrícola, que redunde en una mejor rotación de las pastas artificiales con que cuentan, tendiente a incrementar su capacidad productiva.

En la unidad de producción rural sujeta a estudio, la actividad principal es la producción de becerros al destete, misma que realizan a través de un hato ganadero conformado, por 100 vientres que constituyen su pie de cría. Como actividad eventual, aprovechando oportunidades que se les presentan, también hacen acopio de becerros flacos para su engorda y posterior comercialización.

La explotación se realiza bajo la modalidad de semi-intensivo y extensivo. Para llevar a cabo la primer modalidad de producción, cuentan con 17 ha de cultivo bajo el régimen de riego; para la segunda modalidad de producción, como ejidatarios del Ejido Las Esperanzas, Municipio de Ramos Arizpe, Coahuila, tienen derecho al agostadero del mismo, beneficio que aprovechan para acrecentar su actividad ganadera.

Sin embargo, la explotación de ganado no se encuentra respaldada por datos que permitan validar y establecer estrategias de mejora, ya que no se cuenta con registros sobre la evolución de la actividad agropecuaria, y los productores no saben, que tan rentable es su actividad.

Los socios llevan un registro empírico de la información, basado en la colecta de facturas y/o recibos de compra de insumos y activos fijos y venta de ganado, mismos que en algunos casos son registrados en una libreta que les funciona como diario, pero el registro se efectúa sin ningún control u orden, confiando en su memoria para

guardar datos sobre las actividades realizadas en cuanto a manejo y gestión del agro- negocio.

Por lo anterior expuesto, es fundamental promover en las unidades de producción rural, que no llevan registros, la implementación de sistemas sencillos para el registro administrativo contable de su actividad, ya que constituyen la base para facilitar el proceso de planeación y poder coadyuvar en la gestión, procurando que se instituya, para ellos, en una herramienta más de trabajo¹⁶.

3.2 Aspectos contables financieros

La contabilidad con sus principios y sistemas básicos se adapta a cualquier tipo de actividad, por reducida o amplia que sea, cumpliendo la misma función que es la organización de datos económicos y productivos tendientes a facilitar el proceso de planeación y toma de decisiones (Lara, E. 1997); en este caso, para la mejor utilización de las cuentas, es importante que los integrantes de la unidad de producción quienes llevan las operaciones, conozcan sus principios y utilidad para que puedan aprovecharla, como una oportunidad de contar con una herramienta más y que pase a formar parte de su actividad cotidiana.

Es importante sensibilizar a los productores sobre los beneficios que trae consigo el uso de registros administrativos contables, así como, desarrollar las capacidades correspondientes para lograr este fin. Como esquema de sensibilización, en la UPR sujeta de estudio, se recurrió a cuantificar algunas de las actividades que han realizado los productores, por ejemplo, el dejar una vaca en producción, más del tiempo recomendado desde el punto de vista técnico, así como el manejo de las

¹⁶ Registrar es poner por escrito todos los datos derivados de la operación de la UPR, que permitan vislumbrar la situación actual de la fami- empresa, para lo cual se recurrió a los propios productores para la validación de los formatos para llevar a cabo los registros, mismos que serán utilizados para el análisis del agro-negocio al final del año, donde los integrantes dispondrán de información para mejorar el proceso de toma de decisiones.

praderas, aspectos que según los cálculos realizados, afectaban considerablemente sus utilidades, situación que no perciben por el hecho de no llevar registros contables y productivos que les permita identificar de manera precisa las desviaciones en la actividad.

La aplicación de registros contables administrativos, tiene como propósito que los productores reduzcan ciertas debilidades como:

- ❖ El desconocimiento y procedimientos inadecuados para calcular los costos de producción en la empresa.
- ❖ Deficiencias en las actividades en sistemas información en cuanto a las actividades que se efectúan.

Además, de que fortalezcan su proceso de toma de decisiones, conforme a los siguientes criterios:

- ❖ Determinar cual es la rentabilidad de su negocio, que les permita a los socios establecer comparaciones.
- ❖ Determinar cuales son los rubros más rentables.
- ❖ Hacer un análisis de la rentabilidad de su agro-negocio.
- ❖ Planear el futuro del agro-negocio.
- ❖ Realizar un análisis económico financiero de la explotación con la finalidad de medir la eficacia del agro-negocio y manejar sus recursos.

3.2.1 Clasificación contable

En toda empresa o negocio se manejan valores que desde el punto de vista muy general se pueden clasificar en dos grupos: el primero, formado por todos los valores constituidos por los bienes de la UPR. El segundo grupo, formado por todas las obligaciones y deudas del negocio o de la empresa.

Desde el punto de vista técnico contable, en la formulación de los diferentes estados financieros se consideran una serie de elementos, mismos que a su vez, se pueden clasificar en tres grandes rubros, que son: activos, pasivos y capital, mismos que a continuación se mencionan.

Activo: Son todos los valores constituidos por los bienes a los que se puede acceder en cualquier momento y que pueden representar un ingreso en efectivo para la UPR, como son los terrenos, hato ganadero, las construcciones, maquinas, almacenes, etc. El activo representa los bienes y derechos que son propiedad de la UPR o agrogocio, o en dado caso, que se le deban ala empresa.

Considerando que los activos están formados por bienes y derechos de distinta naturaleza, se clasifican en tres grupos, que son los siguientes:

- ❖ **Activo circulante:** Formado por todos los bienes y derechos del negocio que estén en rotación o movimientos constante y que tienen como principal característica la fácil conversión en dinero efectivo, como son caja, cheques, cuentas por cobrar a corto plazo, etc.
- ❖ **Activo fijo:** Esta formado por todos los bienes y derechos propiedad del negocio que tiene cierta permanencia o fijeza y se han adquirido con el propósito de usarlos y no venderlos, es decir, por lo general se constituyen en lo que se denomina activos productivos.
- ❖ **Activo diferido:** Formado por los bienes y derechos de propiedad del negocio que tienen el derecho de recibir un servicio, ya sea, en el ejercicio en curso, o en ejercicio posterior.

Otro de los rubros a considerar en el ámbito contable es lo relacionado a los pasivos de la empresa. **Pasivo** se le llama a todas las obligaciones y deudas a las que tiene que responder o que se le pueden exigir a la empresa o negocio. Está formado por deudas y obligaciones de distinta naturaleza, por lo que para su mejor entendimiento y organización, al igual que los activos, se clasifican en grupos formados con valores

homogéneos, pero sin perder de vista que se deben hacer, atendiendo a su mayor y menor grado de exigibilidad¹⁷.

- ❖ **Pasivo circulante o pasivo a corto plazo.** Este formado por todas las deudas y obligaciones cuyo vencimiento sea a un plazo menor de un año; dichas deudas y obligaciones, como característica principal se encuentran en constante movimiento o rotación.
- ❖ **Pasivo fijo o pasivo a largo plazo.** Este grupo lo forman todas aquellas cantidades cobradas anticipadamente, cuyo vencimiento tenga un plazo mayor de un año.
- ❖ **Pasivo diferido o créditos diferidos:** Este grupo lo forman todas aquellas cantidades cobradas anticipadamente, por las que se tiene la obligación, de proporcionar un servicio.

Por último, en el Balance General se considera el Capital, mismo que tiene diversos significados; según el punto de vista, podemos definir el capital en los tres aspectos que por si mismo, pueden presentar:¹⁸

- ❖ **Capital económico:** Se define como uno de los factores de la producción; está representado por el conjunto de bienes necesarios para producir riqueza.
- ❖ **Capital financiero:** Es el dinero que se invierte para que produzca una renta o un interés.
- ❖ **Capital contable:** Es la diferencia aritmética entre el valor de todas las propiedades de la UPR (activo) y el total de las deudas (pasivo); también, se le llama capital líquido o capital neto; se define de la siguiente formula:

¹⁷ Se entiende como grado de exigibilidad como el menor o mayor plazo de que se dispone para liquidar una deuda o una obligación, Mayor grado de exigibilidad, una deuda u obligación tiene mayor grado de exigibilidad en tanto sea menor el plazo de que se dispone para liquidarla. Menor grado de exigibilidad, se tiene menor grado de exigibilidad en tanto sea mayor el plazo de que el plazo de que se dispone para liquidarla.

¹⁸ El capital es el conjunto de bienes invertido en la UPR, por lo general se refiere al dinero o bienes, expresados en dinero, que posee la UPR o empresa.

Activo-Pasivo =Capital¹⁹

A partir de las definiciones anteriores, se puede construir el Balance General o estado de situación financiera, elemento esencial que nos permite llevar un orden de las operaciones; éste, nos muestra la situación financiera de la empresa a una fecha determinada; nos presenta una fotografía de la situación que guarda la empresa en un momento específico, es decir, deberá de reflejar la relación de los bienes y derechos que forman el activo con respecto a las obligaciones y deudas de la empresa.

Otro elemento fundamental en el ámbito de la contabilidad es el denominado estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias, el cual guarda mucha utilidad desde diferentes enfoque, por ejemplo, en el proceso de formulación y evaluación de proyectos de inversión, a partir de este instrumento contable se construye el flujo de efectivo, mismo, que posteriormente se utilizará para el cálculo de los diferentes indicadores económicos requeridos en la evaluación financiera de un proyecto.

El estado de resultados es un documento que nos muestra los resultados obtenidos por la UPR en un determinado periodo; en éste, se exponen las utilidades o en caso contrario las perdidas, mostrando la liquidez de la misma para el cumplimiento de sus obligaciones.

Para construir este instrumento contable, es necesario registrar una serie de elementos durante un período determinado, como son: los ingresos de la empresa, los gastos de operación (fijos y variables), los gastos de administración, gastos de venta, y otros gastos efectuados. El estado de resultados pro-forma se integra de la siguiente manera:

¹⁹ Cuando el valor del activo es igual al pasivo, el negocio carece de patrimonio o capital; en cambio, si el pasivo es mayor que el activo, la empresa se encuentra en quiebra; ya que no solo carece de capital sino que tiene compromisos que no podrá cumplir.

Cuadro 4. Formato para la integración del Estado de Resultados Pro-forma

+	Ventas totales
-	Dev/ventas
-	Reb./ventas
+	VENTAS NETAS
+	Inv.Inicial
-	Compras Totales
+	Dev./compras
+	Reb./compras
-	COMPRAS NETAS
=	UTILIDAD BRUTA
-	Gastos de venta
-	Renta de almacén
-	Propaganda
-	Sueldos de agentes y dependientes.
-	Comisiones de agentes
-	Consumo de luz
-	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
-	Renta oficina
-	Sueldos del personal de oficinas.
-	Papelería y útiles
-	Consumo de luz
=	GASTOS FINANCIEROS
-	Intereses a nuestro cargo
-	Gastos de situación.
=	UTILIDAD DE OPERACIÓN
-	Impuestos
-	Otros gastos
+	Otros productos
=	UTILIDAD DEL EJERCICIO

Fuente: Elías Lara primer curso de contabilidad.

El estado de resultados nos permite identificar la magnitud de los gastos de operación en que se ha incurrido, así como, el volumen de recursos económicos generados a través de las ventas realizadas, por lo que, con una simple comparación entre costos e ingresos, facilitaría al productor el grado de utilidad o rentabilidad que está obteniendo su empresa.

Los conceptos calculados con el estado de resultados son las siguientes.

- ❖ **Utilidad Bruta:** Es la ganancia obtenida al restarle a los ingresos, los costos de venta.
- ❖ **Utilidad de operación:** Es la Utilidad obtenida después de que a la utilidad bruta se le restan los costos de producción.
- ❖ **Utilidad Neta:** Es la ganancia obtenida en el ejercicio, una vez descontados los costos y los gastos, lo cual, representa la cifra final del estado de resultados.

Para el cálculo de los conceptos anteriormente expuestos, es necesario determinar una serie de elementos, como son los costos y los ingresos obtenidos por la empresa en el período de referencia, mismos que a continuación se describen.

Ingresos (ventas). Son los valores que resultan de la venta del volumen de producción a un precio determinado.

Gastos de venta: Se registran las erogaciones que la empresa incurre al realizar las ventas, entre ellas, se tienen: fletes, sueldos de personal del área de venta, seguros de transportación, gastos de publicidad, gastos relacionados directamente con la operación de vender, etc. En el caso de la UPR sujeta de estudio, dado que se vende en pie de explotación, estos gastos, no se consideraran al momento de hacer los cálculos correspondientes.

Gastos de Administración: Son aquellos que se realizan por el pago de diversos conceptos y servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa y son los siguientes: sueldos del personal administrativo, seguro de oficina, depreciación del equipo de oficina, Teléfono, luz, papelería, imprevistos, otros.

Gastos y Productos Financieros: En este rubro, se pueden considerar un ingreso para la empresa, como es el caso de intereses cobrados; pero también, se puede considerar como un gasto (qué es lo más común) ya que se consideran rubros como pago de intereses, descuento a clientes, entre otros.

Otros ingresos: Aquí se incluyen los ingresos independientes de la producción que se tiene; en este caso, la venta de estiércol como abono, la venta de vacas de desecho, venta de sementales de desecho y venta de bestias (caballos) etc.

Otros gastos: Son todos aquellos gastos no propios ni indispensables para el desarrollo de la empresa, pero que resultan difíciles de prever, ya que no se sabe cuales serán y cuando acontecerán, pero una vez que suceden, sí forman parte del costo total de la misma.

Sin embargo, es fundamental señalar que la contabilidad tiene sus restricciones en cuestión a su aplicación exacta, ya que en dicho caso se deberá de contratar a una persona con las capacidades suficientes para poder realizar esa tarea, aspecto que limita en muchas de las ocasiones, a los productores de menor escala, la utilización de estas herramientas como un punto de partida para el proceso de toma de decisiones.

La Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, a través del Departamento de Administración Agropecuaria, a partir de este trabajo, está promoviendo precisamente un modelo administrativo contable, procurando adecuarlo a las condiciones de operación de los productores, de tal manera, que se les demuestre la utilidad de llevar los registros, pero también que sea un instrumento aplicable bajo las condiciones y características de los productores.

A través del modelo administrativo-contable, se pretende que los productores lleven el control de sus operaciones, mediante el ordenamiento de sus procesos, ingresos y egresos. Para la aplicación de dicho modelo, se plantea un esquema de planeación de las actividades agrícolas y pecuarias a través de un diagrama de gantt; un formato para que determinen su inventario de activos fijos y semifijos; un formato de registro de entradas y salidas; además, de un formato para el control y seguimiento del pie de cría, que constituye el activo fundamental de la empresa.

Así mismo, para poder llevar a cabo el registro de las entradas y salidas, como complemento se les formuló un catálogo de cuentas. Todos estos elementos, les serán entregados a los productores en un cuadernillo de diario, mismo que lleva la finalidad de inducir a los productores a facilitarles el primer ejercicio²⁰.

Aunado a los productos que serán entregados a los productores, se formulará un sistema de registros contables con base en Excel, mismo que queda a disposición del Departamento de Administración Agropecuaria y de los productores, para su utilización cuando así se requiera.

3.3 Modelo administrativo contable

Para iniciar con el modelo administrativo contable y con el objeto de buscar la apropiación por parte de los productores, se propone la realización de una ficha de identificación de la unidad de producción, conforme se muestra en el Formato 1.

Formato 1. Datos generales de la UPR

<p>1.- Nombre del grupo: <u>GRUPO FAMILIAR MATA CASILLAS</u></p> <p>2.- Dirección: <u>Domicilio conocido Las Esperanzas</u> <u>Municipio de Ramos Arizpe, Coahuila.</u></p> <p>3.- Responsable: Isauro Mata Casillas</p> <p>4.- Integrantes de la Unidad de Producción Rural</p> <ol style="list-style-type: none">1. <i>Raymundo Mata Cardoza.</i>2. <i>Isauro Mata Casillas.</i>3. <i>Raymundo Mata Casillas</i>4. <i>Graciela Mata Casillas.</i>5. <i>Fernando Mata Casillas.</i>6. <i>Maria Pabla Cardoza García</i>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos directamente con los integrantes de la UPR.

²⁰ Se parte de la premisa de que una vez efectuado el primer ejercicio y que los productores observen sus beneficios, se continuará su utilización.

Como ya se mencionó, la finalidad de este formato es que los productores se identifiquen ellos mismos, propiciando una mayor apropiación del modelo.

3.3.1 Cronograma de Actividades (Gráfica de Gantt)

Sin lugar a dudas, los productores conocen y manejan adecuadamente el proceso productivo implementado por ellos mismos conforme a su experiencia, realizando las actividades en los tiempos en que se deben de efectuar y con las formas requeridas, sin embargo, desde el punto de vista técnico y con el afán de eficientar las actividades realizadas, se hace necesario la implementación de un programa de trabajo, de tal manera que ellos cuentan con una herramienta que les permita prever sus necesidades y contar con los elementos necesarios para hacerlo de manera más precisa²¹, y en los tiempos requeridos.

Pero también, es importante hacerles ver que el programa de trabajo que se defina no debe de ser rígido, más si se considera las múltiples contingencias que se pueden presentar en el medio rural o en la producción agropecuaria, por lo que sus planes deben de ser flexibles, por lo que en el transcurso de la ejecución de su plan de trabajo, y conforme a su experiencia, deben de vislumbrar o tomar en consideración una serie de premisas que les permita contar con planes alternos para afrontar las contingencias, de ahí, que se parte de la necesidad de que los planes sean flexibles.

En este proceso, la empresa rural debe apropiarse del programa de trabajo en donde el propósito es dar un panorama de todo lo que ha de realizar en cada mes y en las diferentes etapas del proceso productivo, también, se definirá quien de los

²¹ Un principio de la planeación, es la precisión, procurando evitar las propuestas genéricas y las vaguedades, que no dan un rumbo fijo.

integrantes lo va a realizar y, cómo y cuándo debe de realizarse y prever lo necesario para llevar acabo los planes²².

En este sentido, es necesario hacer la aclaración de que las actividades productivas de la UPR se da en dos vertientes: la primera de ellas es la actividad agrícola para la producción de forrajes, aunque ésta sea una actividad complementaria de lo ganadero, pero se hace necesario establecer fechas de siembra, riegos, fertilización, y sobre todo, rotación de pradera para su lograr su máximo beneficio; la otra vertiente, la constituye la actividad ganadera, en la cual se habrán de programar las actividades propias del manejo de los hatos ganaderos.

El Formato 2, nos muestra, a manera de Gráfica de Gantt, un esquema de plan de trabajo a nivel mensual, considerando una columna de unidad de medida y otra más de cantidad, de tal manera que se alcance la precisión de que se habló en los párrafos anteriores, sin embargo, en la práctica es recomendable que dicho plan se baje hasta el nivel de semana.

En este formato se enumeran una serie de actividades ha realizarse en las actividades agrícolas, dejando solamente los espacios para que los productores con un lápiz o un color, marquen los tiempos en que se habrá de realizar la acción, propiciando así, la participación de éstos, lo que su vez, genera un sentimiento de apropiación de la acción. Desde el punto de vista de lo planteado por el INCA Rural en su esquema de desarrollo rural, lo considera como la generación de capacidades, es decir, enseñar a los productores, el como hacer las cosas para que ellos mismos lo hagan; o como lo dice Polan Laki, enseñar a los productores, para que sean los actores de su propio desarrollo.

²² Es fundamental la consideración del plan al momento de ejecutar las actividades, ya que como dice Angel Bassols Batalla²², todo elemento que se planea y no se lleva a la práctica, no pasa de ser un interesante juego mental, sin posibilidad ninguna de servir en la práctica”

Así mismo, se hace necesario señalar a los productores, que los rubros que se incluyen en el Formato 2, se pueden modificar, ampliar o eliminar, ya que en la práctica, son ellos quienes en realidad conocen lo que habrá de hacerse.

Formato 2. Programación de actividades agrícolas realizadas en el año

Actividades	U de M	Cantidad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Forraje: 1 Rye Gras (cultivo de invierno)														
Preparación del terreno														
Incorporación de M.O. estiércol														
Siembra														
Riego inducido (depende del forraje)														
Pastoreo														
Deshierbe														
Reparación de cercas														
Forraje 2 sorgo forrajero (primavera verano)														
Preparación del terreno														
Incorporación de M.O. estiércol														
Siembra														
Riego inducido (depende del forraje)														
Pastoreo														
Deshierbe														
Reparación de cercas														
Forraje :3 Bel Rodes (cultivo perenne)														
Preparación del terreno														
Incorporación de M.O. estiércol														
Siembra														
Riego inducido (depende del forraje)														
Pastoreo														
Deshierbe														
Reparación de cercas														

El cuanto al **hato ganadero**, es fundamental señalar que el manejo adecuado del hato fomenta la salud de los mismos, el ritmo de crecimiento y las ganancias de la producción.

Para este rubro la meta importante es que el manejo del pie de cría no se haga solo como una buena intención, sino más bien que lleven un control de manejo vigilando y registrando el progreso del hato, ya que es la finalidad de este modelo para que los productores detecten las ventajas que se tiene para el manejo del pie de cría, y que ellos determinen y dividan cada una de las actividades de manejo del hato ganadero para una mejor producción, tomando en cuenta los tiempos más propicios para cada una de las actividades a efectuar.

Por ejemplo, en el caso de la monta de los vientres, cierto es que los animales lo realizan de manera natural, sin embargo, es fundamental hacerles la referencia que los avances tecnológicos nos permiten hacer manejos para inducir esas actividades, por lo que se puede hacer un programa de montas, que redundará en la obtención de crías de manera más homogenizadas en el tiempo, lo que puede redundar en más margen de negociación al momento de definir el precio con el comprador. Así mismo, el sistemas de registro y el control del hato, les puede marcar la pauta para decidir de continuar con el sistema de monta directa o cambiar a de inseminación artificial.

De igual manera, el sistema de manejo del hato ganadero que se tiene en la UPR es esencial para dar la debida atención a la renovación del hato, aspecto que en la práctica redunda en pérdidas para los productores al no definir con exactitud cuándo reemplazar una vientre o un semental, como ejemplo práctico los dos casos a que se hizo referencia en la página 35 del capítulo II.

En el Formato 3 se hace un planteamiento de programa de trabajo para la actividad ganadera, haciendo la referencia, al igual que en el caso agrícola, en que los rubros se pueden modificar, ampliar o eliminar.

Formato 3. Manejo del hato ganadero

Actividades	Ene	Feb.	Mar	Abr	May	Nov.	Dic
Empadre								
Parto.								
Descorne								
Castración								
Métodos de identificación.(Marcaje)								
Destete								
Pruebas Tb. y Br								
Vacunas								
Registros								

Fuente: Manual de bovinos de carne.

El cuadro anterior nos da un panorama amplio del manejo de los semovientes que se le debe dar mediante la **programación y renovación del hato**, para mantener estable la composición del mismo. Para la determinación de los reemplazos para la renovación de vacas vientre, se debe tomar en cuenta las vacas madres y los sementales para garantizar la calidad genética del hato.

A continuación y para justificar el por qué, de las actividades incluidas en el programa de trabajo, se incluye una descripción genérica de cada uno de estos rubros.

1. **Empadre:** Una actividad que no se realiza, aunque se hace necesario en la actividad ganadera para contar con crías en tiempos más homogéneos y en mayor cantidad que les redundaría en una mejor negociación en el precio de venta, es la programación de empadres, y por que no, pensar en que esta actividad se realice de manera artificial. Ellos deberán de determinar la época apropiada pues bien la elección dependerá de los factores como clima y la disponibilidad de alimentos.

2. **Descorne:** Para esta práctica se recomienda cuando no haga frío ni calor, y antes de los tres meses de edad, para evitar que se lastimen así el animal ocupa menos espacio en cuanto al sistema intensivo, existe menos pérdida por lesiones; reduce el peligro en el manejo del ganado y es mas tranquilo.
3. **Castración:** Los becerros se castran para que se vuelvan más tranquilos y puedan pastar sin problemas junto con las vaquillas; además, con esta práctica los becerros producirán carne de mejor calidad y más rápido que los animales no castrados.
4. **Métodos de identificación. (Marcaje):** la finalidad principal de las marcas es para identificar a quien pertenece el ganado, los métodos de marcaje son: marcas de frío, tatuado, muescas o cortes en las orejas, marcas en los cuernos, aretes, collares, y colores.
5. **Pruebas Tb. y Br:** En primer lugar es de mencionar que Tb, se refiere a pruebas de tuberculosis y Br a pruebas de brucelosis. Considerando que estas dos enfermedades pueden ser transmitidas al ser humano, es fundamental en busca de la inocuidad de su producción la realización de estas pruebas y el manejo necesario para evitarlo, además de que los becerros se envían a la exportación y si se identifica un semoviente con alguna de estas enfermedades, se corre el riesgo de la frontera para exportación de ganado de la zona de origen, lo que afectaría a todos los productores.
6. **Destete:** Los animales se destetan entre los 6 y 7 meses de edad; esto, para ayudar a mejorar la fertilidad de la vaca y el peso de sus siguientes crías al nacer. Pues bien esto permitirá que los animales aumenten más de peso que aquellos que siguen alimentándose de la baja producción de la madre.
7. **Pruebas de fertilidad de sementales.** Estas pruebas son fundamentales para garantizar, como en este caso que se práctica la monta directa, la gravidez de las vientres, por lo que las pruebas se deben de efectuar cada

15 meses. Además de considerar la fertilidad de los sementales para su reemplazo, también se debe de tomar en cuenta el crecimiento de los vientres para el reemplazo, de tal manera, que se evite la degeneración del hato por la cruce entre padre e hijas.

8. **Vacunas:** Consiste en incrementar mediante vacunación las resistencias naturales de los animales, pues bien desarrollan anticuerpos para neutralizar enfermedades específicas, y también, prevenir. El tipo de vacunas que se aplican a los animales varían de acuerdo con la edad del ganado, su condición y con las enfermedades comunes en la región, para la prevención. El programa específico de vacunación del hato en la unidad de producción rural se debe formular con la ayuda de un Médico Veterinario Zootecnista, y con la experiencia misma de los productores; ellos determinan, que vacunas aplicar, pero es fundamental, contar con fechas específicas de su aplicación según corresponda el caso, para que de manera anticipada se pueda prever los insumos e instrumentos en cantidad y forma especificada.
9. **Registros:** Para una adecuada ejecución de los registros, en primer instancia a los animales hay que hacerles el denominado marcaje, además de un identificador,²³ por lo que es necesario, programar cuando se hace el marcaje o aplicación del fierro a los animales; además, de cuando se hará, en caso de hacerse, el aretado del mismo. Es importante señalar que el registro de los animales se debe de efectuar de manera individual, sirviendo esta actividad para la programación de actividades comunes, como las que ya se mencionaron.

Aunado al programa general de actividades, que se constituye como un instrumento de planeación, se deberá de implementar una ficha de registro por

²³ En la práctica, en pocos casos los productores de baja escala utilizan el aretado como identificador, utilizando en su lugar nombres a los animales conforme a su color, tamaño u otro elemento que los productores utilizan.

vientres y sementales, lo que facilitará, llevar el registro de lo acontecido en la práctica con los semovientes.

Sin embargo, de nada nos sirve el contar con un registro de lo acontecido con los animales, si no se diseñan una serie de indicadores que permitan el uso de esos registros. Por ejemplo: a los cuantos partos se recomienda se deseche un vientre; a los cuantos años se desecha un semental para evitar la degeneración genética de los vientres; hasta cuantas veces se le permite a una vientre el no quedar preñada en la monta; el número de abortos; que peso deben de tener las crías al nacer o al destete; en otras palabras, hasta que nivel de repeticiones o incidencias en ciertas variables nos dan la pauta, o como decimos en el argot administrativo, nos prende los focos rojos para tomar medidas con respecto a ese vientre, ya que cada día que pase después de su identificación, representa costos adicionales para la empresa.

Por lo tanto, es fundamental, llevar registros puntuales de cada uno de los animales, ya que redundará en una mayor eficientación de la producción y la eliminación de costos innecesarios, como se mencionó en el párrafo anterior. En el Formato 4 se presenta el modelo de formato propuesto para esta actividad administrativa.

Formato 4: Tarjeta de identificación y seguimiento

NUMERO DE VIENTRE. _____ DIA _____ MES: _____ AÑO: _____.

FECHA					Peso de la cría		Observaciones
Vacuna	Tipo	Empadre	Parto	Aborto	Al nacer	Al destete	

Fuente: Elaboración propia con datos recabados a través de los productores.

El formato anterior registra al animal partiendo de la identificación que utilicen los integrantes para el manejo de la vaca y de esta forma evaluarlas, para determinar si son buenas progenitoras o como se comportan, con lo que el productor determina si es conveniente seguir manteniéndola o desecharla, con lo que se refuerza la estructura del inventario, además de que la UPR se hace más eficiente y rentable, ya que por un lado, en lo general favorecerá sus índices productivos como es el porcentaje de preñez y pariciones que se incrementarían, y en contraparte, se pueden disminuir el índice de abortos y mortandad. Por otra parte, la eliminación de animales poco productivos e improductivos, tenderán a disminuir los costos de producción y generarán ingresos por la venta de los desechos, lo que impactará sustancialmente en las utilidades.

Formato 5: Registro de la productividad y acopio en la explotación familiar

Identificación	Fecha		Peso			Progenitora	Observaciones
	Al destete	A la venta	Al nacer	Al destete	A la venta		

Fuente: Elaboración propia.

En el formato anterior se deberá de registrar a partir de generar el hábito del manejo de los registros de los semovientes en el hato ganadero, lo que facilitará el proceso de toma de decisiones, mismas, que se realizarán con mayor certidumbre y con un mayor grado de eficiencia. La decisiones en que se involucrarían los formatos 4 y 5, por ejemplo es: la identificación del momento más propicio desde el punto de vista económico; la realización del reemplazo de un vientre o semental; el manejo dado a un vientre; tiempos propicios de obtener los partos y de manera más homogénea; la identificación de vientres que producen

becerros con un fenotipo poco deseado, o en su defecto, identificar las becerras que pueden ser útiles al momento del reemplazo por los resultados efectivos de sus progenitoras.

El plan de trabajo es fundamental para la implementación del sistema administrativo contable, dado que da la pauta para formular el catálogo de cuentas que los productores van manejar.

3.3.2 Registro de entradas y salidas

Una vez formulados los formatos en los que se habrán de programar las actividades a efectuar en la UPR y el seguimiento del ganado, es fundamental, para cerrar el modelo administrativo contable, la propuesta de un formato sencillo que permita a los productores llevar una contabilidad a la medida de sus posibilidades, es decir que se adapta a sus posibilidades y capacidades en este sentido.

Se organizarán las actividades para cada rubro, claro tomando en cuenta los movimientos que se realicen dentro de la explotación ganadera, involucrando el componente financiero, de acuerdo a las entradas y salidas conforme se muestra en el Formato 5. Esto nos lleva aun lenguaje común operativo; en donde la empresa, a partir del primer ejercicio pueda identificar las necesidades de recursos económicos en determinadas fechas del año de manera más precisas y evitar así crisis financieras o, como ellos lo llaman, baches financieros, que se reflejan en falta de liquidez para afrontar sus compromisos, lo que en muchas ocasiones redunda en una disminución del hato ganadero.²⁴

²⁴ En el medio rural, es muy común encontrarse que la caja chica de los productores, es precisamente los semovientes con que cuentan, por lo que en algunos casos, de presentarse crisis severas, los hatos se reducen a una magnitud tal que ya no es factible su recuperación.

En este caso los ingresos de la UPR vienen de la venta de becerros y animales adultos de desecho y los costos de la operación de las actividades agrícolas y pecuarias. Es fundamental resaltar que en el caso de las actividades agrícolas, solamente se obtendrán salidas, ya que el forraje que se obtiene, no se comercializa, sino que es para autoconsumo dándole valor agregado a través de la producción de becerros al destete.

En el Formato 6, los productores podrán registrar de manera continua los ingresos y egresos que se les vayan presentando en el proceso productivo en cada semana, para posteriormente hacer una sumatoria vertical, que viene representando el mismo valor conforme al rubro, pero también harán una sumatoria horizontal, mecanismo que les puede servir de validación de los resultados. También, como primer rubro se solicita que se incluya el saldo del mes anterior, de tal manera que al momento de hacer el cierre anual, no tengan que recurrir a los libros de los meses anteriores, si no que se pretende que sea acumulativo, para que no tengan que hacer nuevas revisiones.

Formato 6. Registro de Entradas y Salidas (Ingresos-Egresos)

MES _____ AÑO _____ .

Concepto	Semana1		Semana2		Semana3		Semana4		Total		Saldo	Observaciones
	E	S	E	S	E	S	E	S	E	S		
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Fuente: Elaboración propia

Las nuevas revisiones que se plantean se hagan de los registros, son con el objeto de planear los nuevos ciclos productivos, es decir que hagan uso de la información obtenida para planear de manera más eficiente su actividad.

En este caso, y bajo el esquema que se está planteando, no se hace necesario la utilización de un catálogo de cuentas, ya que es indistinto el registro de una

entrada como de una salida, ya que por sumatoria le arrojará el saldo, caso contrario pasa en el caso del sistema con base Excel que se propone, en el cual y considerando que algunos rubros se dan en automático, se hace necesario la creación de un catálogo de cuentas para que se pueda automatizar.

A través de este registro que los productores manejaran de manera sencilla, las entradas y salidas de cada mes basándose por semana primero que nada para posteriormente el cierre del mes de acuerdo a los movimientos que se efectúen de acuerdo al catalogo de cuentas si fueron compras , ventas u otros gastos .y teniendo un saldo al final del cierre del mes siendo una utilidad o perdida .

En el caso del sistema base Excel, se anexa a este documento un CD que lo contiene, además de incluir como anexo al documento el manual operativo del mismo para facilitar su implementación. En el manual operativo, se incluye el catálogo de cuentas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir de la revisión de literatura efectuada, se concluye que en su mayoría los productores rurales, principalmente aquellos que operan escalas reducidas de producción, no llevan registros de su proceso productivos, ni de entradas y salidas de recursos de las UPR, lo que repercute en el proceso de toma de decisiones, proceso que efectúan conforme a su experiencia y a corazonadas.

La contabilidad es una herramienta importante en el registro de las actividades de una empresa, sin embargo, es un sistema complejo, que imposibilita su aplicación en unidades de producción rural de escala reducida.

Por lo anterior, se hace necesario que las instituciones de educación agropecuaria superior, en su proceso de vinculación con los productores del medio rural, diseñen esquemas sencillos de registros y que sean accesibles para los productores rurales.

A partir del análisis y diagnóstico situacional que se práctico, se pudo identificar que una de las debilidades de la UPR sujeta de estudio, es precisamente el no llevar registros administrativos contables, aspecto que según se les pudo demostrar a los productores en campo, ha redundado en pérdidas para la empresa, contabilizando casos prácticos.

Es recomendable la implementación del sistema administrativo contable, con lo que se beneficiara a la empresa y a los integrantes, por un lado llevar una programación de cada una de las labores agrícolas y ganaderas y por el otro el conocer de manera más puntual y en tiempo real sus egresos e ingresos.

Es recomendable que los productores a través del sistema administrativo contable evalúen los resultados obtenidos y a partir de los resultados obtenidos, establezcan estrategias para reducir la problemática y alternativas para su eliminación.

Llevar un buen manejo del hato ganadero se reflejara en una mejor producción de reemplazos, y mejor venta de animales, además de que podrán defender los precios de su producto al momento de negociar con los compradores, por lo que es recomendable el incluir en sus actividades cotidianas el llenado de los formatos propuestos.

Existe mucho trabajo por hacer ya que a través del modelo contable propuesto se reflejara en el manejo y control a futuro cuando se aplique en la UPR, ya que su utilidad radica en los elementos que les pueda brindar para el proceso de toma de decisiones para ejercicios futuros, además de facilitar el control de la UPR.

Los integrantes de la UPR, sin duda alguna se han beneficiado a través de varios apoyos gobierno, y que gracias a ello han tenido un desarrollo que beneficia a la UPR y van mejorando sus condiciones, sin embargo, mientras los productores no puedan introducir innovaciones para eficientar sus actividades, seguirán dependiendo en gran medida de los apoyos del Gobierno para continuar creciendo.

Es recomendable que la unidad de producción maneje adecuadamente los recursos atraídos a través de dependencias de gobierno así como el proceso de gestión de la UPR, lo que se puede lograr al apropiarse del sistema administrativo contable propuesto. Implementar el modelo a la brevedad posible para realizar los programas de actividades agrícolas que permitirá realizar en tiempo y forma para una mejor obtención de forrajes para eficientar la suplementación alimenticia de los animales

Una vez que los productores de la UPR se en centre organizados tendrá mas disponibilidad para vender sus productos a un mejor precio, y porque no pensar en un futuro próximo el eliminar algún eslabón o canal de comercialización.

BIBLIOGRAFÍA

Arciniegas N, C. La Contabilidad en la Empresa Agropecuaria de Bovino. Editorial Trillas. México, D.F.

Guerra, G 2000 .Manual de administración de empresas agropecuarias. Instituto interamericano de cooperación para LA agricultura .Editorial Limusa.,

Juan Martínez Chávez, 2002.Diagnóstico administrativo, Editorial Trillas México, D.F.

Romero, Javier R., Vargas, Luis c., Londoño, Murcia, Héctor h. Y vera. V. ., 2000, Elementos de planificación para el sector pecuario. Empresa editorial Univ. Nacional de Colombia.

Rhese Carlos 2005 Manual de contabilidad agrícola ganadera. Tomo II Edi. Selcon s. a Buenos Aires.

Secretaría de Educación Pública. 1999. Bovinos de carne. Editorial trillas. México, D.F.

Técnicos y administrativos de la explotación del ganado bovino, 1984. Ediciones contables y administrativas, s. a. México,

Boletín e-1.agricultura. Actividades agropecuarias. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. 2002

Guía de planeación y control de las actividades pecuarias. Secretaría de Educación Pública. Fondo de Cultura Económica. 1980. México.

Empresa rural y fami-empresa .curso en línea en diseño de proyectos. Modulo i material de apoyo a través del inca rural. 2008.

Lobo, y Serrano 1996, manejo de registros e información en ganadería de carne, memorias II .México.

Luís Lesur, 2005, Manual del ganado bovino para carne. Editorial trillas, México, D.F.

.Lara, Flores Elías, 2000. Primer curso de contabilidad. Ed.trillas. México.17 edición.

Páginas de Internet

www.ganadería.com.mx

www.sagarpa.gob.mx

www.siap.sagarpa.gob.mx

¹ <http://mexico.pueblosamerica.com/i/las-esperanzas-2/>

ANEXOS

Cuestionario para los integrantes de la UPR.

El presente cuestionario tiene el propósito de recabar información para diseñar un modelo administrativo-contable que permita registrar las operaciones y llevar un control de sus activos productivos y biológicos.

DIAGNÓSTICO LA UNIDAD DE PRODUCCIÓN GANADERA EN EL EJIDO LAS ESPERANZAS.

Ejido: Las Esperanzas, Municipio de Ramos Arizpe, Coahuila-

Fecha: _____.

Unidad de producción Rural de tipo: Fami-empresa

Localización: Km. ----- de ----- en la carretera a-----

¿Quién es el responsable de la unidad de producción?

¿Quiénes son los socios. _____.

Nombre	Sexo	Edad	Escolar.	Parentesco	Estado civil	Cuenta con otro trabajo	Tiempo dedicado a la empresa

¿Quién inició la empresa?

¿Cuánto tiempo llevan dedicándose a la actividad? _____

Cómo se organizan para realizar las actividades productivas?

INVENTARIO DE RECURSOS DE LA EMPRESA.

Quién es el propietarios de los activos de la Unidad de producción?

Tierra

Maquinaria y equipo _____

Ganado:

Tipos de actividades productivas que realizan:

Agrícola _____

Pecuaria _____

Silvícola _____

Actividades no agropecuarias _____ Cuál

Agrícola

Superficie de cultivo: _____ ha

Tipos de cultivo y régimen de riego

Cultivo1 _____ ha Riego _____ ha Temporal _____ ha Anual _____

Perenne _____

Cultivo2 _____ ha Riego _____ ha Temporal _____ ha Anual _____

Perenne _____

Cultivo3 _____ ha Riego _____ ha Temporal _____ ha Anual _____

Perenne _____

Cultivo4 _____ ha Riego _____ ha Temporal _____ ha Anual _____

Perenne _____

Infraestructura de riego

Individual

Pozos

Equipo de pozos _____

Canales de conducción _____

Sistemas de riego tecnificado

Parámetros productivos

Rendimientos

Cultivo1 _____ Ton/ha _____

Cultivo2 _____ Ton/ha _____

Cultivo3 _____ Ton/ha _____

Cultivo4 _____ Ton/ha _____

Tipo de semilla utilizada Mejorada _____ Criolla _____

Actividad ganadera

Capacidad animal de la empresa ganadera. (cabezas de ganado)

Razas de ganado que se explotan en la empresa.

por que trabajar con este ganado.

¿Qué insumos y servicios utiliza la UPR ganadera en las actividades pecuarias?

	Concepto	
N0.	Insumos	costo
1	Alimentos balanceados	
2	Forrajes secos, verdes o encelados, otro.	
3	Medicamentos y vacunas	
4	Materiales ,herramientas y equipos	
5	Servicios.	
6	Profesionales.	
	Psp. Mvz técnico	
7	Transporte	

- 11.- Cuenta con algún presupuesto para llevar a cabo el negocio
- 12.- ¿Como maneja su unidad de producción ganadera?.
- 13.- Existe una programación para el trabajo a realizar en la empresa ganadera.

Con respecto al ganado qué planes tiene

De dónde proviene el ganado y cómo se piensa adquirir los reemplazo.

Cuáles de las siguientes tareas zoonosanitaria realiza usted en el ganado vacuno.

ACTIVIDAD	CADA CUANDO	COSTO
Uso de vacunas. cuáles		
Limpieza y desinfección de corrales		
PRUEBAS Tb. y Br		
CONTROL		
Detección de animales posibles Infectados (que hace)		
Tratamiento de enfermedades con medicamentos		
Desparasitación interna y/o externa		

ORGANIZACIÓN:

1. Lleva algún orden en el trabajo a realizar.
2. Existen registros de selección para pie de cría.
3. Cuál es su mercado.
4. Vende en cabeza o por kilogramo:
5. qué precio tiene en el mercado su producto.

6. Transporta su ganado hasta el mercado o acude el comprador directamente.
7. Si transporta, qué distancia existe al mercado.
8. Si vende en el ejido, desde su experiencia, qué ventajas tendría el vender directamente?

HUMANOS.

1. cuanta gente trabaja en la empresa.
2. cuanto tiempo laboran en la empresa ganadera, en que consiste su función.

PATRIMONIO DE LA EMPRESA

MATERIAL.

¿con que maquinaria y equipo es con la que se cuenta y cual es el valor de adquisición

Maquinaria y Equipo

Nombre	clase	Caballos de fuerza.	Años de vida útil.	costo
Tractor				
Automóvil				
Carretas				
Implementos del tractor: Remolque				
Arados de manquera				
Tipos de arados				
Herramienta				
Animales de trabajo.				
Rastras de dientes				
Cultivadoras				
Equipo veterinario.				
Trans.de energía eléctrica				

Descripción de construcción de obras.

Silos

Bebederos

Comederos

Km. de cercas.

Bodegas

Almacén

Equipo de corte y empaque

Otros equipos agrícolas (fertilizadoras, chapeadoras, aspersores, molinos, enciladoras).

Pozo de agua

Inventario de ganado. Bovino

Bovinos de carne	num. de cabezas	Valor unitario o razonable	Totales.
	(animales)		Valor total.
Sementales			
Novillos			
Vacas			
Vaquillas			
Becerras.			
Beceros			
Otros			
Caballos			

Cómo están repartidas las tierras en base a su distribución labores, potreros e instalaciones, etc.

1. Cuáles son las fuentes de alimentación para el ganado vacuno.
2. Praderas y pastizales naturales.
3. Praderas inducidas (temporal o riego y pastizales mejorados)
4. Forrajes verdes, rastrojos, esquilmos (de maíz de frijol, etc.)
5. Alimentos ensilados y/o henificados.
6. Suplementos alimenticios o complementos (granos, concentrados, melaza, sales minerales, aditivos etc.
7. dietas y raciones balanceadas.
8. Lo produce la empresa o lo adquiere comercialmente
9. Como se realiza la compra de los recursos necesarios.
10. Cual es la vida productiva de unidad animal dentro de la empresa.

CONTROL:

De las siguientes actividades administrativas, gerenciales y de gestión, ¿Cuáles realiza

No	Actividades	Si	no
1	Realiza registros de producción		
2	ha obtenido apoyos a través de proyectos productivos		
3	Cuáles?		
4	Ha obtenido información que le permita adquirir sus insumos a mejores precios.		
5	ha recibido o obtenido algún financiamiento de algún banco		
6	Porqué		

1. Llevan un reporte del trabajo que se realiza.
2. Lleva un reporte diario de cada área o bien que tipo de registro se llevan y en que consisten.
3. **Lleva registro de las cuentas : gastos, compras, ventas, etc.**
4. De alimentación producción individual o total listas de raya (mano de obra) inseminación, gestación y pariciones.
5. Se llevan registros genealógicos del ganado.

6. Se hacen comparaciones con los resultados obtenidos con los esperados
7. Se toman medidas correctivas para nuevos planes o se siguen con el mismo.
8. Considera que la empresa ha ido mejorando
9. Se lleva acabo el control de ingresos- egresos

10. Cuáles son los problemas más frecuentes en la empresa.
11. Cómo lo resuelve.
12. Cómo se basa para programar su producción
13. Hay alguna época del año en que el ganado tiene más demanda
14. Cómo lo define
15. De qué métodos se basa para abaratar los costos de producción

16. Es auto suficiente en alimento que se produce para la explotación
17. Se llega comprar o vender alimento a otros negocios. Porqué
18. Almacena alimento en las bodegas de la empresa
19. Cómo vende y a que precio
20. Que se hacen con los animales de desecho.
21. Cada cuanto desparasita a los animales.

Comercialización.

22. A que precio vende.
23. le gustaría determinar los costos de sus productos, el precio de venta y sus ingresos de una manera clara y sencilla._____.
24. Desearía llevar un control sobre sus operaciones así como de sus actividades.
25. Cree que le beneficie el modelo administrativo contable, que le permita un mayor control sobre las actividades u operaciones que realiza.

MANUAL DE OPERACIÓN

Pues bien existe un sinnúmero de software, en el mercado para las grandes empresas agropecuarias, en donde de manera automática llevan un buen control de sus recursos productivos biológicos; sin embargo, frecuentemente los productores de bajos recursos se concretan en utilizar prácticas tradicionales aprendidas por sus antecesores generadas por ensayo y error, debido a escasos recursos y al desconocimiento de nuevas tecnologías sencillas y simples que se puedan adaptar según sus necesidades, pero la falta de información, y debido a sus bajos ingresos que viene a conformar aun estado de confort vicioso, en la mentalidad de estos productores los impulsa aplicar y seguir conservando los mismos metodología con resultados limitados que continuaran así

Contraponiendo a lo anterior se considera fundamental que mediante, este manual de operación pueda determinar sus utilidades o pérdidas de manera sencilla y así propiciar una organización en sus diversas áreas de operar, además de ser un instrumento para conocer la rentabilidad económica de la misma.

El presente manual de procedimientos tiene como propósito fundamental el de otorgar elementos a los productores, para que en un momento dado puedan aplicarlo, es decir, se les dice el ¿cómo? Introducir la información al sistema propuesto, ¿cuáles? Serán los resultados esperados y su incursión en el proceso de toma de decisiones.

Objetivo:

El objetivo del sistema simplificado en base a Excel, a través de una base de datos, brindar a los productores rurales, una herramienta para que ellos puedan en un futuro determinar su beneficio o pérdida.

Analizar, diseñar y representar bajo el enfoque orientado a objeto, un sistema eficiente y eficaz que controle las operaciones pertinentes a recursos productivos

biológicos, bienes así como el control de sus actividades de la UPR, sujeta de estudio, específica, tales como: reclutamiento, selección, evaluación y adiestramiento, etc.

A través del sistema en base Excel construir una matriz para determinar entradas y salidas, y que este acorde con los intereses y necesidades de los productores; con ello buscar dinamizar sus acciones y encauzarlos hacia nuevos objetivos metas desarrollo que ellos mismos lleguen a establecer.

Utilidad.

Es una guía para los productores, para que conozcan a través de datos históricos en la UPR, sujeta de estudio: y con ello orientar, a los productores en la toma de decisiones y ejecución en las actividades u operaciones realizadas, con su UPR ,para incrementar el sentido de pertenencia hacia una organización que coadyuve a la eficiencia y efectividad de la misma en el manejo de sus recursos físicos, financiero, tecnológicos y humanos y con ello contribuir en el logro de aumentos significativos en la producción , propiciando un incremento en sus ingresos y estimularlos para coadyuvar a sus motivos de este logro de mejoramiento en los niveles de bienestar de la UPR o empresa.

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de quien la va a realizar según su perfil.

Auxilian en la inducción de la realización de las operaciones contables ya que describe de manera automática como se va a registrar si es una entrada o una salida, Sirve para el análisis o revisión de procedimientos del sistema. que tiempos productos.

Una vez mencionado los objetivos del presente modelo de administración-contable en base a Excel, se muestra los productos generados a través de la investigación de trabajo, y los cuadros de registros para el control de cada una de las

actividades agrícolas, ganadera y financiera ahora en base al sistema de Excel se muestran cada uno de los formatos de registros partiendo del catalogo de cuentas, posteriormente las entradas y salidas mensuales. en donde ,en la base datos de la hoja de registro de entradas y salidas se registra de la siguiente manera:

1. **Fecha:** Como primer paso se anota la fecha cuando se realiza el movimiento.
2. **Código:** Se registra el código de la cuenta o movimiento que se efectúe, de acuerdo al catalogo de cuentas.
3. **Concepto:** En esta celda que va ligada a las dos anteriores en automático nos anota el movimiento si es por ejemplo en la 4 de enero 2.1 inmediatamente se registra que es venta de becerros,. nos va arrojar si esta es una entrada o una salida, además de que nos registra con el nombre de **VALOR**, y con ello se determina la cantidad que se debe de registrar de inmediato.
4. **Semana 1,2,3,4 :** Que son básicamente las cuatro semanas laborales, del mes, mediante los conceptos antes mencionados nos registra en que semana tiene que registrarse, así como si es una entrada o salida, y para su fácil entendimiento nos va mostrar con el nombre de **VALOR** ,Y es así como deberemos de registrar donde nos marque con este nombre, en automático sabremos la cantidad de ingresos o egresos . en el cierre del mes.
5. **Total de salida o entrada:** Por ultimo en la celda que nos marca Total, nos marca como una entrada o una salida, y el comportamiento del cierre del mes.

6. **Saldo:** por ultimo en esta celda se determina si los ingresos o egresos nos representa una perdida o utilidad

Catalogo de cuentas.

Código	Componente
1	Capital disponible
2	INGRESOS
2.1	Venta de becerros
2.2	Venta de vientres de desecho
2.3	Venta de sementales de desecho
2.4	Otros ingresos
3	ALIMENTACIÓN DEL GANADO
3.1	Alimentos balanceados
3.2	Pacas de sorgo
3.3	Pacas de alfalfa
3.4	Sal mineral
4	VACUNAS Y MEDICAMENTOS
4.1	Medicamentos
4.2	Vacunas
4.3	Pruebas Tb
4.4	Pruebas Br
4.5	Geringas

Fuente: Elaboración propia

REGISTRO DE ENTRADAS Y SALIDAS (INGRESOS-EGRESOS) POR SEMANA.DEL MES ENERO DE 2008

		Concept	SEMANA 1		SEMANA 2		SEMANA 3		SEMANA 4		TOTAL		
Fecha	Cód.		Entr.	Sal.	Entr.	Sal	Entr.	Sal.	Ent.	Sal.	Entr.	Sal.	Sal.
		Total											