

301802



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.

1
209

"LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES EN LAS EMPRESAS AGRICOLAS Y LA APLICACION DE LA ADMINISTRACION POR EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION".

Seminario de Investigación Administrativa

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N :

BERNARDETTE BRITO GUERRERO
GRACIELA ELISA MONTIEL LOPEZ

FALLA EMERGEN

MEXICO, D. F.

1987.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

	Pág.
INTRODUCCION	I
CAPITULO I	
1.- ASPECTOS FUNDAMENTALES EN LAS EMPRESAS AGRICOLAS.	18
1.1 Definición de Actividad Agrícola.	18
La.	18
1.2 Qué es una Empresa Agrícola.	18
1.3 Recursos empleados en toda Actividad Agrícola.	18
1.4 Definición de Administración Agrícola.	22
1.5 La Administración como recurso en las Actividades Agrícolas.	23
1.6 Fundamentos de Legislación en materia Agraria.	26
1.7 Aspectos Fundamentales en la Administración Agrícola.	30
CAPITULO II	
2.- PRODUCCION AGRICOLA.	32
2.1 Concepto de función de la Producción	

ción.	32
2.2 Factores Limitativos.	35
2.3 Combinación de Actividades.	35
2.4 Diferentes Decisiones de Produc- ción.	36
2.5 Selección de Explotaciones.	41
2.6 Desarrollo del Sistema de Cultivo.	42
2.7 Determinación del Programa de Cul- tivo.	42

CAPITULO III

3.- FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN LAS EMPRE- SAS AGRICOLAS.	47
3.1 Definición de Crédito.	47
3.2 Fuentes de Crédito.	48
3.3 Tipos de Crédito.	50
3.4 Objetivos de Crédito.	50
3.5 Necesidades de Crédito.	52
3.6 Tipos de Préstamos.	53

CAPITULO IV

4.- EL USO DE LA CONTABILIDAD EN LA EMPRE- SA AGRICOLA.	57
4.1 Importancia de la Contabilidad en-	

la Empresa Agrícola.	57
4.2 Definición de Contabilidad Agrícola..	58
4.3 La Ecuación Fundamental de la Contabi- lidad.	58
4.4 Algunas Razones Importantes para uti- lizar la Contabilidad.	60
4.5 El Balance General.	61
4.6 Estado de Pérdidas y Ganancias. . . .	66
4.7 El Uso del Presupuesto en la Empresa- Agrícola.	70

CAPITULO V

5.- LA MERCADOTECNIA DE LOS PRODUCTOS AGRI- COLAS.	76
5.1 Aspectos a considerar en el Mercado- de Productos Agrícolas.	76
5.2 Papel del Mercado.	77
5.3 Investigación de Mercados.	78
5.4 Selección de Mercados.	79
5.5 Diagnóstico y Programación del Merca- do de Productos Agrícolas.. . . .	81
5.6 Canales de Distribución.	83

CAPITULO VI

6.- LA APLICACION DE LA ADMINISTRACION EN	
---	--

LA EMPRESA AGRICOLA.	87
6.1 Concepto y Definición de Administra- ción.	87
6.2 Proceso Administrativo.	88
6.3 El Proceso Administrativo aplicado a - las Empresas Agrícolas.	89
6.4 Concepto y Definición de Empresa.	94
6.5 Clasificación de las Empresas.	95

CAPITULO VII

7.- EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR EN LAS EMPRESAS- AGRICOLAS.	102
7.1 Características y Cualidades de un --- buen Administrador.	102
7.2 La Función del Administrador Agrícola.	103
7.3 La Toma de Decisiones como Función Pri- mordial del Administrador Agrícola.	106
7.4 Clasificación de las Decisiones.	108
7.5 Principales Tipos de Decisiones de Pla- neación tomadas por el Administrador- Agrícola.	109
7.6 Factores que dificultan la Toma de De- cisiones.	111

CAPITULO VIII

8.- INVESTIGACION DE CAMPO: "LA APLICACION DE -	
---	--

LA ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGRICOLA POR EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION®.	113
8.1 Planteamiento del Problema.	113
8.2 Hipótesis.	113
8.3 Universo.	113
8.4 Muestra.	118
8.5 Cuestionario.	119
8.6 Tabulación.	120
9.- ANEXOS.	135
10.- CONCLUSION.	156
11.- BIBLIOGRAFIA.	

I N T R O D U C C I O N

Consideramos que la Administración busca no solo producir con eficiencia, sino lograr aprovechar mejor los recursos disponibles, es por esto que se hace imprescindible en cualquier tarea a la que se aboque la humanidad.

En nuestro caso el motivo que nos inclinó a elegir el tema para el desarrollo de este Seminario de Investigación Administrativa, es que consideramos que la Administración puede y debe ser aplicada en el Sector Agrícola para -- darle un mayor impulso a esta tan importante actividad en la economía del país.

A través de la Investigación de Campo pretendemos saber si la Administración en las Empresas Agrícolas es aplicada por un Licenciado en Administración.

El contenido del presente Seminario de Investigación se encuentra integrado por siete capítulos teóricos y un capítulo de investigación de campo, en los cuales se trata lo siguiente:

CAPITULO I. ASPECTOS FUNDAMENTALES EN LAS EMPRESAS AGRICOLAS. En este capítulo se da a conocer qué es una empresa agrícola, los recursos que se emplean, así como las actividades que se realizan en la misma.

CAPITULO II. PRODUCCION AGRICOLA. En este capítulo.

se habla de aquellas operaciones en la empresa agrícola relacionadas con la siembra, cuidados y cosecha de un cultivo.

CAPITULO III. FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN LAS EMPRESAS AGRICOLAS. En este capítulo se habla de los diferentes créditos y las diferentes instituciones que los otorgan.

CAPITULO IV. EL USO DE LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA AGRICOLA. Este capítulo trata de la importancia que tiene para la empresa agrícola llevar a cabo registros contables.

CAPITULO V. LA MERCADOTECNIA DE LOS PRODUCTOS AGRICOLAS. Este capítulo trata lo que se refiere a la comercialización de los productos agrícolas.

CAPITULO VI. LA APLICACION DE LA ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGRICOLA. En este capítulo se habla de la Administración y de la aplicación de ésta en la empresa agrícola.

CAPITULO VII. EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR EN LA EMPRESA AGRICOLA. En este capítulo se habla de las características y cualidades de un buen administrador, así como de las funciones que desempeña en una empresa agrícola.

CAPITULO VIII. INVESTIGACION DEL CAMPO "LA APLICACION DE LA ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGRICOLA POR EL LI-

III

GENCIADO EN ADMINISTRACION". En este capítulo es donde se -
pretende comprobar o rechazar nuestra hipótesis.

CAPITULO 1

1.- LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES EN LAS EMPRESAS AGRICOLAS

1.1 DEFINICION DE ACTIVIDAD AGRICOLA

Es el conjunto de operaciones o tareas prácticas aplicadas al cultivo de las plantas útiles al hombre y a los principales animales domésticos.

1.2 QUE ES UNA EMPRESA AGRICOLA

Es la unidad económica-social que se dedica a la -- producción de alimentos del campo y se encuentra conformada por los trabajadores, los animales, las tierras, los aperos y las instalaciones.

1.3 RECURSOS EMPLEADOS EN TODA ACTIVIDAD AGRICOLA

La Agricultura es un proceso productivo, es necesario invertir en ese proceso algunos recursos. Los recursos son todas aquellas cosas usadas para producir los cultivos y el ganado en la empresa.

Se considera que la TIERRA, MANO DE OBRA, CAPITAL - y la ADMINISTRACION, son los recursos empleados en toda actividad agrícola.

LA TIERRA es el recurso de mayor importancia en la actividad agrícola, ya que es el medio esencial donde se desarrolla el proceso biológico de crecimiento; es de vital importancia el conocer las características y cualidades de la tierra, ya que de ello depende la toma de decisiones referentes a los productos que deben cultivarse, cuanta tierra debe asignarse a cada cultivo y qué técnica y métodos de producción deben utilizarse.

La situación geográfica de cada empresa determina una serie de factores que están relacionados con el grado de utilidad de la tierra, estos son:

- Factores Físicos
- Factores Biológicos
- Factores Económicos
- Factores Institucionales

Los Factores Físicos están relacionados con el suelo en cuanto a la topografía, fertilidad, permeabilidad, profundidad y reacción, y con el clima en cuanto a la precipitación pluvial, temperatura, vientos, luminosidad y humedad.

Los Factores Biológicos se refieren a las espe--

cies de vegetales, enfermedades y plagas de los vegetales, - etc.

Los Factores Económicos se encuentran relacionados con los mercados, precios, transportes, disponibilidad de insumos, disponibilidad de mano de obra, capitales y créditos, y niveles de ingreso.

Los Factores Institucionales se encuentran relacionados con la tenencia de la tierra, tamaño de la propiedad, seguridad legal y política, programas gubernamentales.

Cabe mencionar que la empresa agrícola puede llegar a tener muy poco valor como unidad productiva, si alguno de estos factores influye desfavorablemente sobre ella.

LA MANO DE OBRA es otro importante recurso en el desarrollo de la actividad agrícola, ya que representa el elemento activo en la producción.

La mano de obra que se emplea en las actividades agrícolas, se puede clasificar en:

- Mano de obra del productor
- Mano de obra de sus familiares
- Mano de obra contratada asalariada

El objetivo primordial de la utilización de la ma-

no de obra debe consistir en:

1.- Aumentar la producción, y por consiguiente las ganancias por el buen uso de la mano de obra.

2.- Lograr la combinación más eficiente de mano de obra, tierra y capital.

3.- Proporcionar al productor y su familia la posibilidad de realizar otras actividades que le reporten mayores beneficios.

EL CAPITAL es un recurso más para la producción, y consiste en adquirir bienes económicos que serán utilizados para la producción.

Los bienes en capital que posee una empresa se pueden clasificar de acuerdo a la duración de su vida productiva y estos son:

- Capital Fijo
- Capital Intermedio
- Capital Circulante

El Capital Fijo incluye bienes económicos que son producidos por el hombre y que son usados durante un tiempo considerable.

El Capital Intermedio incluye tractores y maquinaria

agrícola en general.

El Capital Circulante está formado por los bienes -- que se usan para producir otros artículos y que se consumen con el uso; incluye las semillas, fertilizantes, combustible para la maquinaria, etc.

LA ADMINISTRACION es un factor más de la producción; que consiste en planear qué se va a producir, en qué cantidad se va a producir y cómo se va a producir. Es un recurso que permite al agricultor tomar decisiones sobre los objetivos (social, económico y de servicio), que persigue su empresa y la forma de organizarlos y realizarlos.

1.4 DEFINICION DE ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGROPECUARIA.

Proceso de planeación y organización que lleva consigo la responsabilidad de integrar, dirigir y controlar en forma eficiente, las actividades de una explotación agropecuaria con una finalidad específica. (1)

Conjunto de disciplinas que estudian el proceso de la combinación y actuación de los factores de produc-

(1) Aguilar Valdés Alfredo, Et. al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 55.

ción, entre ellos la tierra, el ganado, la mano de obra y el capital y de la elección del mejor tipo de faenas de cultivo y ganadería que aún en las unidades más simples del sector agropecuario son las más idóneas para lograr siempre las utilidades y beneficios sociales más elevados posibles. (2)

Es una actividad humana que mediante el proceso de -- planear, organizar, integrar, dirigir y controlar orienta a los individuos y organizaciones en cuanto a la utilización y combinación de los recursos empleados en las actividades --- agrícolas.

1.5 LA ADMINISTRACION COMO RECURSO EN LAS ACTIVIDADES AGRICOLAS.

La Administración es la clase especial de es--- fuerzo que desarrolla el agricultor para decidir como van a combinarse y a usarse en el proceso de producción la tierra, la mano de obra y el capital.

Muchos agricultores prósperos están de acuerdo en que la Administración es el recurso de mayor importancia que interviene en la agricultura. (3)

(2) Citado por Aguilar Valdés Alfredo, *Ibidem*, pág. 55.

(3) Beneke R. Raymon. Dirección y Administración de Granjas, Linares, México, 1979, pág. 20.

A nuestro juicio la Administración es el recurso que tiene mayor importancia en la agricultura, ya que por mejor que se manejen los recursos, sin una adecuada Administración lo más probable es que los frutos resulten raquíticos y económicamente peligrosos para el negocio.

La Administración aplicada a la agricultura permite al agricultor tomar decisiones sobre los objetivos que pretende alcanzar su empresa.

El objetivo principal de la empresa agrícola es asegurar los productos alimenticios y el medio de vida para el agricultor y su familia, a través de la venta de la producción obtenida, o bien del consumo de parte de esta, así se satisface el objetivo económico de su empresa.

El objetivo social se satisface cuando en la empresa agrícola, además de la mano de obra del agricultor y de su familia, se crean fuentes de trabajo al emplear mano de obra contratada asalariada.

Por último se está cumpliendo con el objetivo de servicio, cuando la empresa además de cubrir sus propias necesidades, satisface los requerimientos de la población.

La Administración Rural es un proceso que involucra los siguientes pasos:

1.- Observar y analizar diferentes alternativas de acción.

2.- Decidir que alternativa ha de tomarse.

3.- Efectuar los pasos necesarios para llevar a cabo la decisión seleccionada.

4.- Aceptar la responsabilidad de los resultados de esa decisión. (4).

Cuando el agricultor se formula una pregunta respecto a la forma de resolver un problema determinado, el primer paso que debe seguir como administrador es observar los resultados que otros agricultores han obtenido en la solución de problemas semejantes o iguales.

El agricultor puede allegarse de toda la información que le sea posible consultar acerca de este problema.

De igual manera debe analizar los pros y los contras que cada alternativa le presenta para la solución de dicho problema.

(4).- Beneke R. Raymond. Dirección y Administración de Granjas. Limusa. México, 1979, pág. 11.

El paso siguiente es llevar a cabo la decisión que ha tomado en base al análisis y estudio de las posibles alternativas.

El último paso de este proceso, es que al agricultor en su función de administrador, acepte la responsabilidad -- que se deriva como consecuencia de haber tomado tal decisión.

La Administración de una empresa agrícola es un proceso continuo de tomar decisiones. La necesidad de tomar decisiones nace tanto de los cambios que se efectúan dentro de la misma empresa, así como de los ajustes que son necesarios para adaptar las actividades agrícolas a dichos cambios.

1.6 FUNDAMENTOS DE LEGISLACION EN MATERIA AGRARIA.

Los estudiosos de la Administración Agrícola deben preocuparse por conocer los aspectos fundamentales de la legislación en materia agraria, para definir claramente la situación de carácter jurídico por la que puede atravesar toda explotación agrícola.

La legislación agrícola es el conjunto de normas que rigen todas aquellas actividades directamente relacionadas con el sector agrícola.

Tomando como base la Constitución de 1917 el presidente Abelardo L. Rodríguez promulgó el Código Agrario que estuvo en vigor con sus modificaciones y adiciones respectivas hasta el 16 de Abril de 1971 cuando el presidente Luis Echeverría promulgó la Ley Federal de Reforma Agraria.

Esta Ley consta de 480 artículos fundamentales y 8 - transitorios, algunos de los cuales tratan sobre las Autoridades Agrarias y Cuerpo Consultivo. El Ejido, Organización Económica del Ejido, Redistribución de la Propiedad Agraria, Procedimientos Agrarios, Registro y Planeación Agraria y Responsabilidad en Materia Agraria.

Reglamento de Inafectabilidad Agrícola y Ganadera publicado en el Diario Oficial el 9 de Octubre de 1948 y cuyo objetivo es reglamentar los lineamientos dentro de los cuales deben entenderse y respetarse lo relacionado con la inafectabilidad de la pequeña propiedad agrícola, ganadera y agropecuaria.

Reglamento para la expedición de Certificados de Inafectabilidad Agropecuaria publicado en el Diario Oficial el 21 de Septiembre de 1973 cuyo objetivo es delinear los requisitos que debe tener la pequeña propiedad agropecuaria.

Reglamento General de Colonias Agrícolas y Ganaderas publicado en el Diario Oficial el 9 de Abril de 1968 cuyo -

objetivo es fomentar la creación de cooperativas de producción y consumo.

Reglamento de la Ley General de Sociedades Cooperativas publicado en el Diario Oficial el 1 de Junio de 1938 cuyo objetivo es reglamentar la Ley General de Sociedades Cooperativas.

Reglamentación de la Propiedad Social cuyo objetivo es conocer las disposiciones legales establecidas por la propiedad social representada por el ejido y la comunidad indígena.

Ley de Fomento Agropecuario publicada en el Diario Oficial el 2 de Enero de 1981 cuyos objetivos son: Fomentar la producción agropecuaria y forestal, complementar la legislación agraria en cuanto a estructura legal y administrativa sobre la planeación nacional de producción agropecuaria y su programación; su organización en relación a la reagrupación de la propiedad rural, definir la mecanización y servicios necesarios para lograr la producción del país, exigiendo la asistencia técnica y el proporcionamiento del crédito, de los organismos oficiales determinados.

Ley del Seguro Agrícola Integral y Ganadero publicada en el Diario Oficial el 30 de Diciembre de 1961 cuyo objeti-

vo es fomentar el seguro agrícola integral y ganadero para resarcir a los agricultores o ganaderos asegurados que hubieran sufrido pérdidas por sequía, helada, granizo, vientos huracanados, incendios, enfermedades y plagas, exceso de humedad e inundación en el caso de los vegetales y en el caso de los animales, debido a la muerte por accidente o enfermedad, pérdida de la función y enfermedad.

Reglamento de la Ley del Seguro Agrícola y Ganadero publicado en el Diario Oficial del 6 de Septiembre de 1963 cuyo objetivo es reglamentar la Ley del Seguro Agrícola Integral y Ganadero.

Ley General de Crédito Rural publicada en el Diario Oficial el 5 de Abril de 1976 cuyo objetivo es regular las actividades tendientes a canalizar los recursos financieros hacia el sector rural; organizar y capacitar a los productores con el fin de obtener un mayor aprovechamiento de los recursos naturales y técnicos de que dispongan; uniformar y agilizar la operación del crédito institucional y en general fomentar el desarrollo del sector rural y el incremento de la producción agropecuaria mediante el crédito oficial.

Legislación Hacendaria cuyo objetivo es regular el pago de los impuestos por parte de los particulares.

1.7 ASPECTOS FUNDAMENTALES EN LA ADMINISTRACION AGRICOLA.

En la Administración Agrícola es necesario que se contemplen una serie de aspectos fundamentales que permitan que los objetivos que se plantea toda empresa agrícola sean alcanzados.

Se considera que los aspectos fundamentales que debe contemplar la Administración Agrícola son los siguientes:

1.- La Producción Agrícola.

Implica todas aquellas actividades relacionadas con la siembra, cuidados y cosecha de un cultivo.

En la Producción Agrícola encontramos la horticultura que comprende el cultivo de hortalizas, la fruticultura que comprende el cultivo de los frutales; la floricultura dedicada al cultivo de las flores, y por último el cultivo de cereales, de las plantas textiles, forrajeras, forestales y la del uso industrial.

2.- Fuentes de Financiamiento.

Que son los recursos económicos que provenientes de diferentes fuentes de crédito, pueden ser utilizados por-

el administrador para emprender una actividad concreta.

3.- El Aspecto Contable.

La Contabilidad es un instrumento del cual el administrador se vale para registrar todas las operaciones contables que se llevan a cabo en la empresa agrícola y en base al análisis de los estados financieros tomar decisiones.

4.- La Mercadotecnia.

Establece el puente entre los productores y los consumidores, y el conseguirlo supone dos tipos de funciones:

- Funciones Físicas como el transporte, almacenamiento, los canales de distribución, etc; y

- Funciones Determinantes como son la compra, la venta y la fijación de precios.

En los capítulos subsecuentes se hablará en forma más amplia sobre cada uno de los aspectos antes mencionados.

CAPITULO II

2.- LA PRODUCCION AGRICOLA

2.1 CONCEPTO DE FUNCION DE LA PRODUCCION.

La Producción es la transformación de dos o más elementos en uno o más productos. Esta transformación se lleva a cabo combinando los recursos en cantidades diversas para - distintas necesidades.

La Función de la Producción es la relación que existe entre la cantidad de factores que se utilizan por unidad de tiempo y el volúmen de la producción que se obtiene de la -- misma. (5).

El rendimiento o producción total que se obtiene varía de acuerdo a las cantidades de recursos utilizados en el proceso de producción. El administrador ha de decidir la -- cantidad de producción y el número y clase de recursos a utilizar, la producción fluctúa uniformemente con la introducción igual de recursos en el proceso de producción.

(5).- Aguilar Valdés, Alfredo, Et al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 469.

Existen tres clases de respuestas de la producción a un recurso o factor de producción;

- Rendimientos Crecientes
- Rendimientos Constantes
- Rendimientos Decrecientes

Los Rendimientos Crecientes tienen lugar cuando cada unidad de recurso añadido produce más producto que la unidad anterior de recurso. En este caso, la segunda unidad de recurso añade una cantidad más de producto que el primer recurso, el tercer recurso añade tres unidades de producción frente a solo dos unidades de producto producidas por la segunda unidad de recurso y así sucesivamente.

Ejemplo;

Unidad de Recurso	Unidad de Producción	Porción Añadida
1	1	1
2	3	2
3	6	3
4	10	4
5	15	5

Los Rendimientos Constantes tienen lugar cuando cada unidad adicional de recursos rinde siempre la misma canti--

dad de producto adicional. Cada unidad adicional de recursos produce dos unidades adicionales de producción.

Ejemplo:

Unidad de Recurso	Unidad de Producción	Porción Añadida
1	2	2
2	4	2
3	6	2
4	8	2
5	10	2

Los Rendimientos Decrecientes tienen lugar cuando cada cantidad adicional de recurso rinde una cantidad relativamente más pequeña de productos adicionales; menos producto se añade al producto total por cada unidad adicional de recursos de la que fué añadida por la unidad de recurso anterior.

Ejemplo:

Unidad de Recurso	Unidad de Producción	Porción Añadida
1	5	5
2	9	4
3	12	3
4	14	2
5	15	1

2.2 FACTORES LIMITATIVOS.

Son factores limitativos aquellos que están fijados en alguna forma y que acaban frenando el proceso de producción, impidiendo el aumento de la producción total. -- Ejemplo: La cantidad de tierra de cualquier granja utilizada como tierra de cultivo para cada año de cosecha, suele estar fijada en un número determinado de hectáreas.

La mano de obra como otro factor de la producción puede resultar un factor limitante para la misma cuando es escasa.

Otro factor de la producción que puede resultar limitativo es el capital ya que el agricultor no siempre cuenta con los medios necesarios para poder llevar a cabo la producción.

2.3 COMBINACION DE ACTIVIDADES.

Una correcta combinación de actividades en una empresa agrícola se ve influida por las relaciones que existen entre dos o más actividades.

Estas relaciones se pueden clasificar en:

- Relaciones de Competencia
- Relaciones Complementarias

- Relaciones Suplementarias

Dos actividades son de Competencia cuando un aumento en la producción de una, da como resultado una disminución en la producción de la otra.

Las Relaciones Complementarias existen cuando una de las actividades contribuye realmente a la producción de la otra. En este caso, un aumento en la producción de una actividad, da como resultado un aumento en la producción de la otra.

Las Relaciones Suplementarias existen en aquellas actividades en donde se utilizan los mismos recursos en diversos tiempos durante la estación de producción. Ejemplo: El primer cultivo de forrajes se hace antes de cosechar trigo de invierno y ambos están cosechados antes de la recolección de maíz de otoño.

2.4 DIFERENTES DECISIONES DE PRODUCCION.

Existen tres clases de decisiones de dirección de producción que se relacionan con el concepto de Función de Producción y Combinación de Actividades. Estas decisiones son:

- Decisiones de Factor y Factor

- Decisiones de Factor y Producto
- Decisiones de Producto y Producto

Decisiones de Factor y Factor. En estas decisiones - el agricultor debe decidir cuáles recursos quiere utilizar - en la producción de un determinado producto y cómo podrían - variar las cantidades de cada uno de los recursos en respues - ta a cambios en los precios respectivos. Esta decisión sig - nifica una sustitución de un factor de producción por otro; - no significa necesariamente que uno de los factores deba ser - sustituido totalmente por otro. Ejemplo: Variar las combi - naciones de dos fertilizantes (sólido y gas), en una siem - bra por utilizar otro fertilizante más completo.

Decisiones de Factor y Producto. Este es el tipo de - decisión con el que generalmente se empieza el exámen de la - función de producción. Esta decisión depende de la cantidad - de un recurso variable único, que se ha combinado con deter - minados recursos fijos. Ejemplo: Utilizar fertilizantes y - agua para producir una cosecha de cobertura, además de una - cosecha de semilla más adelante, en la temporada.

Decisiones de Producto y Producto. En esta categoría - los administradores deciden cuántas fuentes de ingreso van a - tener y cuánta producción alcanzará cada una de ellas, así - como su ciclo respectivo de cultivo.

En este tipo de decisiones se deben tomar en cuenta - las principales formas de producción que son:

- La Especialización
- La Diversificación

La Especialización. Los agricultores deben decidir - si explotarán una finca diversificada o especializada. La - Especialización proporciona al agricultor la oportunidad de- emprender una administración y producción intensivas; pues - tiene tiempo e interés para profundizar más en la tecnología de un tipo particular de producción y ponerlo en ejecución.

La Especialización brinda a los granjeros la oportuni- dad de producir en volúmen y de capitalizar en esta forma -- los beneficios realizando negocios en gran escala; brinda -- también contactos de distribución y de mercado únicos que po- drán traducirse en precios más altos que reflejen la calidad del producto.

Un inconveniente de la Especialización es que se co- rre un riesgo mayor; o sea que normalmente se está arriesgan- do a ganar mucho o perder casi todo.

Una manera de eliminar un poco el riesgo está en con- seguir el control de los canales del mercado; por Ejemplo: -

conseguir un contrato de un organismo mercantil para vender su producción a un determinado precio.

Ventajas de la Especialización:

- Si un agricultor concentra su atención en un solo producto, puede dirigir de manera más perfecta la producción.

- Puede obtener las ventajas de un trabajo y más máquinas especializadas, sin aumentar la magnitud de su finca, al grado de dificultar su administración.

- La facilidad de la venta de un solo producto.

- El costo de la venta será más bajo si el agricultor vende un volumen importante de un producto único, en lugar de pequeñas cantidades de diversos artículos.

- Aprovechamiento de la zona agrícola para algún cultivo especial.

La Diversificación. La producción agrícola Diversificada es la que cuenta con varias empresas de producción. Es decir se dedican a la explotación de varios cultivos. Es común porque tiende a utilizar más completamente todos los recursos de la unidad productiva.

Tiende también a reducir el riesgo del fracaso finan-

ciero debido a la falta de uno o más cultivos. Se considera por regla general, que la Diversificación reparte los riesgos implícitos en la agricultura.

Ventajas de la Diversificación:

- Al producir varios cultivos es más fácil conservar la fertilidad del suelo.

- Las exigencias de la mano de obra pueden distribuirse más fácilmente durante el año.

- Los costos de transportación se reducen si el agricultor produce una parte considerable de lo que consume.

- Los ingresos se obtienen durante el período en una forma equilibrada.

Los costos de transporte de los productos secundarios se eliminarán si las diferentes etapas de la producción se organizan de manera integral.

- La rotación de cultivos facilita la destrucción de malas hierbas, ya que permite hacer labores de limpia en diferentes épocas del año.

- La demanda de mano de obra durante el año es uniforme cuando se practican varios cultivos.

Dentro de la Especialización y Diversificación exis--

ten dos sistemas de cultivo:

Intensivo

Extensivo

El sistema de cultivo es Intensivo cuando las fincas son pequeñas y ha de sacarse el mayor provecho posible de la tierra.

El sistema de cultivo es Extensivo en aquellas fincas que cuentan con grandes extensiones de terreno.

2.5 SELECCION DE EXPLOTACIONES

La primera consideración relativa a la producción a la que la mayoría de los administradores agrícolas se tienen que enfrentar, es la de decidir el sistema de cultivo.

La elección de las explotaciones depende en parte de las preferencias personales y de los objetivos familiares -- del agricultor, en parte a la capacidad técnica y su razonamiento económico, y en parte a los recursos con los que el administrador deba trabajar.

Una vez que se toma la decisión acerca de las explotaciones a emprender, las relaciones de factor y factor ayudan al administrador a encontrar la combinación de menor costo -- para producir cualquier nivel particular de producción.

La investigación de la extensión más beneficiosa de cada explotación se ve facilitada por el estudio de las relaciones de factores y productos, para encontrar a que nivel la unidad de recurso está rindiendo en cada empresa el mismo nivel de producción.

2.6 DESARROLLO DEL SISTEMA DE CULTIVO

Después de haber realizado un inventario de las características físicas de la finca, tales como clases de tierra, topografía, etc., el administrador empieza por considerar el sistema de cultivo. Los factores físicos de tipo de tierra, precipitación pluvial, duración de la temporada de cultivo, temperatura, etc., eliminarán en la mayoría de los casos un gran número de posibilidades de explotación de cultivos. Una guía general consiste en tratar de elegir los cultivos de mayor provecho a las condiciones de la región.

Para decidir la rotación más provechosa es necesario conocer el precio de cada producto y los costos de producción por hectárea para cada cultivo.

2.7 DETERMINACION DEL PROGRAMA DE CULTIVO

Dentro de la empresa agrícola existen ciertos --

problemas de manejo que muchos de los agricultores no tratan de resolver ya que tradicionalmente han trabajado siempre con un mismo método; es por esto que el administrador agrícola de acuerdo a los aspectos siguientes deberá de elaborar sus programas agrícolas.

- Selección de Cultivos Altamente Productivos
- Selección del Sistema de Rotación
- Planeación de la Distribución de los Terrenos
- Planeación del Programa de Fertilización

Selección de Cultivos Altamente Productivos. La estimación del ingreso bruto por hectáreas que cada cultivo ha de producir, debe ser el primer paso para decidir los cultivos - que se adapten más en el área.

Los rendimientos promedio sobre un período de varios - años en el campo bajo estudio, constituyen la mejor base para hacer la comparación, así como las estimaciones de rendimientos de la región para analizar diferentes cultivos.

Selección del Sistema de Rotación. Aunque casi todos - los agricultores cambian de cultivo año con año, muchos de -- ellos no llevan una rotación sistemática.

Las ventajas de llevar una rotación sistemática son:

- La demanda de mano de obra y maquinaria se distribu-

ye en forma más adecuada a través de la estación. Cuando el cambio de cultivo no ha sido planeado en forma adecuada la superficie dedicada a cada uno de ellos fluctuará a menudo considerablemente de un año a otro. Por tal motivo, pueden presentarse en determinadas épocas fuertes demandas de mano de obra.

- La oferta de alimento es más estable de un año a otro. Existen fluctuaciones en la cantidad de alimento producido cada año debido a las variaciones climáticas, sin embargo si se planea un sistema de rotación con superficies de tierras de igual tamaño, se podrá disponer de una oferta estable y balanceada de alimento.

- La cantidad de riesgo se reduce. Cuando toda la tierra se destina a un cultivo en particular, la cantidad de riesgo es grande, debido a que si los factores clima o precios son desfavorables para un solo cultivo, el ingreso agrícola será bajo. En cambio cuando se hacen varios cultivos el riesgo de tener bajos ingresos se reduce ya que el clima o los precios en un solo año no serán desfavorables para todos los cultivos incluidos en la rotación.

- La cantidad de espacio requerido para almacenar los productos no es tan grande. Cuando se lleva a cabo un sistema bien planeado de rotación la superficie que le es asignada a cada cultivo es aproximadamente la misma de un --

año a otro ocupando así una superficie menor de almacenamiento total. Por el contrario cuando en un año en particular se le asigna a un solo cultivo una gran superficie y al año siguiente una superficie menor, parte de este espacio de almacenamiento permanecerá vacío durante algún tiempo.

Planeación de la Distribución de los Terrenos. Cuando la distribución de los terrenos ha sido planeada cuidadosamente resulta más fácil seguir una rotación de cultivos -- así como organizar en forma más eficiente las labores del -- campo. El trazado de los terrenos determina el problema de planear la distribución de los campos.

Las superficies cuadradas o rectangulares que topográficamente están niveladas y libres de obstrucciones, son más fáciles de planear.

Cuando los terrenos están desnivelados y tienen problemas de erosión, los campos deben disponerse de tal forma que permitan el cultivo en contorno de las tierras de acuerdo a su capacidad.

Planeación del Programa de Fertilización. En la planeación del programa de fertilización, es importante que el fertilizante sea considerado por el agricultor como una he--

rramienta que le ayudará a incrementar el ingreso agrícola.

Frecuentemente se dice que el suelo necesita fertilización, el interés básico reside en el hecho de incrementar los rendimientos debido al uso de los fertilizantes.

El agricultor debe tener una actitud de experimentación al elaborar el programa de fertilización, ya que cuenta con muy poca información respecto a los rendimientos que pueden obtenerse de diferentes tipos y cantidades de fertilizantes que se aplican a diferentes tipos de suelos.

CAPITULO III

3.- FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN LAS EMPRESAS AGRICOLAS.

3.1 DEFINICION DE CREDITO.

En términos generales, es una simple forma de cambio, un cambio en el tiempo. Es decir, el cambio de una riqueza presente por una futura. (6).

El financiamiento a las actividades agropecuarias es el conjunto de recursos de capital que pueden llegar a ser transferidos de toda la economía para fomentar adecuadamente el proceso productivo de las diversas actividades del sector agropecuario. (7).

El crédito rural es el que otorgan las instituciones autorizadas, destinadas al financiamiento de la producción agropecuaria y su beneficio, conservación y comercialización, así como el establecimiento de industrias rurales y en general, a atender las diversas necesidades de crédito del sector rural del país que diversifiquen e incrementen las fuentes de empleo e ingreso de los campesinos. (8).

(6).- Aguilar Valdés Alfredo, Et al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 255.

(7).- Ibidem, pág. 253.

(8).- Ley General de Crédito Rural, artículo 10.

El Crédito Agrícola es un instrumento económico encaminado a proveer a la agricultura de los recursos financieros necesarios cuando el productor carece de capital propio. Suficiente, se encarga de proporcionar recursos supletorios en condiciones tales que el crédito ayude al productor y éste garantice el reintegro en las épocas convenidas, teniendo como principal finalidad lograr la mayor productividad del trabajo humano y de los recursos naturales. (9).

3.2 FUENTES DE CREDITO.

Existen diferentes fuentes de crédito, a continuación se mencionará brevemente cada una de ellas:

- Autofinanciamiento
- Financiamiento Institucional
- Financiamiento no Institucional

Autofinanciamiento. Esta fuente es limitada por su disponibilidad, ya que es aquella parte del capital que el mismo propietario invierte en su empresa.

Financiamiento Institucional y no Institucional. Estas fuentes de financiamiento comprenden a todas y cada una

(9).- Mucha Cruces Benito de, La Organización en la producción y venta de los productos agrícolas. Tesis profesional, ITAM. México, 1967.

de las instituciones de crédito, que a través de procedimientos dentro de un marco legal están capacitadas para ejercer la actividad de prestar dinero mediante ciertas condiciones.

Dentro del Financiamiento Institucional se encuentran las Sociedades Nacionales de Crédito, así como también las Financieras.

En cuanto al Financiamiento no Institucional, se pueden mencionar una serie de organismos que además de la actividad para la que fueron creados, ejercen cierto tipo de financiamiento a los propios clientes. Como es el caso de --- aquellas empresas dedicadas a producir o comerciar con insumos agrícolas, maquinaria o servicios, venta de productos, etc.

También existen otras instituciones que no fueron --- creadas con el fin de proporcionar financiamiento a la agricultura, sin embargo ejercen el crédito mediante programas especiales a fomentar la producción de algún artículo en particular, a tratar de prevenir los déficits de producción de algún producto o bien resolver problemas de carácter socio-económico. Realizan sus actividades de acuerdo con los ordenamientos señalados por las leyes. Sus volúmenes de financiamiento son reducidos en relación con las otras fuentes.

3.3 TIPOS DE CREDITO.

El otorgar un crédito consiste en autorizar a una persona, empresa o estado, para que haga uso de bienes o dinero hasta un cierto límite, ya sea por medio de uno o varios préstamos o bien en cuenta corriente.

Existen diversos tipos de crédito entre los cuales se encuentran los siguientes:

- El Crédito Hipotecario. Este crédito es el que emplean más comúnmente las empresas dedicadas a la función crediticia.

- El Crédito Productivo. Es aquel que se invierte en un negocio o explotación que va a dar ganancias o utilidades.

- El Crédito de Futuras Necesidades. Es aquel que se invierte en objetos de uso o para solventar situaciones financieras críticas.

- El Crédito de Previsión. Es aquel que se sitúa o deposita en un banco para previsión de futuras necesidades.

3.4 OBJETIVOS DEL CREDITO.

Los objetivos del crédito agrícola se definieron en el Seminario Centroamericano de Crédito Agrícola en los si

güentes términos:

Vincular a la agricultura con las fuentes de financiamiento mediante la creación de instrumentos jurídicos y económicos capaces de movilizar financieramente las riquezas -- agrícolas, para que sobre esa base, puedan apoyarse las inversiones de esta índole, encauzando capitales hacia ellas.

Todos los demás objetivos se derivan del anterior y se dice que el crédito agrícola debe favorecer el desarrollo económico de la agricultura y por ende el desarrollo general, que debe apoyarse y actuar en forma coordinada con los demás instrumentos de la política agrícola, promoviendo la creación de otros servicios colaterales a la concesión de los créditos dentro de las posibilidades propias. Debe promover la organización de los usuarios del crédito; crear las bases para un mayor bienestar económico y social de la población rural en consonancia con los logros obtenidos en el campo del desarrollo económico; eliminar la usura del medio rural; y finalmente, colaborar en programas específicos que persigan los mismos objetivos. (10).

(10).- Casas de Rosas Alfredo. El Crédito en el Sector Agropecuario. El Fondo de Garantía y Fomento, Un Caso. Tesis Profesional, Chapingo. México, 1971.

3.5 NECESIDADES DE CREDITO.

Para el ejidatario el crédito resulta indispensable, pues ya que si no contara con él tendría muchos obstáculos para producir, o no llevaría a cabo su producción. Es por esto que se ve en la necesidad constante de recurrir al crédito ya que lo requiere para:

- Adquirir en cada ciclo agrícola semillas, fertilizantes, insecticidas, etc.

- Entre la época de siembra y cosecha transcurre un lapso de tiempo considerable en el cual generalmente no percibe ingresos o estos son insuficientes.

- Algunas ocasiones, no cuenta con los recursos necesarios para movilizar y almacenar su cosecha para buscar un comprador aceptable.

- Suele perder su cosecha debido a la sequía, plagas, heladas, etc. Es por esto que recurre a préstamos para sus gastos particulares y los que necesita para su nuevo cultivo.

- Cuando proyecta invertir en maquinaria agrícola, en implantar sistemas de riego o en diversas construcciones necesita conseguir créditos a mediano o largo plazo.

3.6 TIPOS DE PRESTAMOS.

La Ley General de Crédito Rural clasifica a los préstamos como sigue;

Art. 110. Para los efectos de la presente ley, los préstamos al Sector Rural se clasifican como sigue;

- I) Préstamos de Habilitación o Avío;
- II) Préstamos Refaccionarios para la producción primaria;
- III) Préstamos Refaccionarios para la industria rural;
- IV) Préstamos para la vivienda campesina, en los términos de la fracción IV del art. 42 de la presente Ley;
- V) Préstamos Prendarios; y
- VI) Préstamos para el consumo familiar.

Los préstamos a que se refiere las fracciones anteriores se podrán otorgar en forma de apertura de crédito.

Art. 111. Serán préstamos de Habilitación o Avío aquellos en que el acreditado quede obligado a invertir su importe precisamente en cubrir los costos de cultivo y demás trabajos agrícolas, desde la preparación de la tierra hasta la cosecha de los productos, incluyendo la compra de semi---

llas, materias primas y materiales, o insumos inmediatamente asimilables cuya amortización pueda hacerse en la misma operación de cultivo o de explotación anual a que el préstamo se destine; en los gastos de cosechas de productos vegetales silvestres o espontáneos y en los costos de labores de beneficio necesarios para su conservación; en la adquisición de aves y ganado de engorda y reposición de aves de postura; en la compra de alimentos y medicinas para aves y ganado; en los gastos de manejo o hatos; en la compra de alimentos y medicinas, así como el manejo de parvadas, en los gastos de operación, administración y adquisición de materias primas para industrias rurales y demás actividades productivas.

Art. 112. Serán préstamos Refaccionarios para la producción primaria, aquellos que se destinen a capitalizar a los sujetos de crédito mediante la adquisición, construcción e instalación de bienes de activo fijo que tengan una función productiva en sus empresas, tales como maquinaria y equipo agrícola o ganadero; implementos y útiles de labranza; plantaciones, praderas y siembras perennes; desmonte de tierras para cultivo, obras de irrigación y otras mejoras territoriales; adquisición de pías de cría de ganado bovino, de carne y leche, porcino, caprino, lanar, especies menores y animales de trabajo; construcción de establos, porquerizas, bodegas y demás bienes que cumplan una función productiva en el desarrollo de la empresa ganadera; forestación, ---

construcción de caminos de saca y demás obras productivas en las empresas forestales.

Art. 113. Serán préstamos Refaccionarios para industrias rurales y demás actividades productivas, los que se destinen a la adquisición de equipo, construcción de obras civiles y conexas y, en el caso de que la institución acreditante lo estime conveniente, la compra de terrenos para integrar plantas que se dediquen al beneficio, conservación y preparación de los productos agropecuarios para su comercialización o almacenaje, tales como silos y bodegas, pasteurizadoras, industrias lácteas, de embutidos, de conservación de pieles y otras relacionadas con el desarrollo integral de la ganadería; beneficiadoras de granos, secadoras de granos y frutas, empacadoras, desfibradoras, despepitadoras, desgranadoras y otras que benefician, conserven y preparen para el mercado de los productos agropecuarios; aserraderos y otras instalaciones destinadas al beneficio de productos forestales; los que se destinan a la adquisición de equipo, construcción de obras civiles y conexas y, en su caso, compra de terrenos para la transformación de productos de la pesca y la piscicultura; adquisición de equipo y construcciones para la explotación de recursos turísticos, adquisición de equipo para la explotación de materiales de construcción y otros recursos minerales y, en general, para el desarrollo de todas las actividades que complementen la actividad agropecuaria y

diversifiquen las fuentes de ingresos y empleo para los miembros del sujeto de crédito.

Art. 114. Serán préstamos Prendarios aquellos cuyo objeto sea proporcionar los recursos financieros necesarios para que los sujetos de crédito puedan realizar sus producciones primarias o terminadas en mejores condiciones de precio, ante situaciones temporales de desequilibrio del mercado.

Art. 115. Serán préstamos para el Consumo Familiar aquellos que se destinen a cubrir principalmente necesidades de alimentación de los acreditados, a fin de evitar que los créditos de avío o refaccionarios se destinen a cubrir dichas necesidades durante el proceso de producción. (11).

CAPITULO IV

4.- EL USO DE LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA AGRICOLA.

4.1 IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA AGRICOLA.

La Contabilidad es un instrumento necesario, pues en el funcionamiento de cualquier empresa agrícola es importante expresar el resultado de su actividad en términos monetarios para saber si se está haciendo el trabajo adecuado o si conviene hacer algunas variaciones, así mismo le sirve al administrador para la toma de decisiones.

La finalidad fundamental de la Contabilidad Agrícola es la de descubrir en forma numérica el funcionamiento de la empresa a lo largo de un período; le permite al agricultor tener absoluto control de su finca, pues si lleva un registro adecuado de las principales actividades que realiza, es más fácil obtener el valor de la utilidad o de la pérdida; le permite comparar el funcionamiento de la empresa en diferentes épocas; planear el mejoramiento de la organización y contar con una fuente de información para cualquier gestión de inversión o de solicitud de crédito que planea hacer.

La falta de un sistema de contabilidad funcional sen-

cillo, es uno de los grandes problemas de la administración agrícola, pues al no disponer de contabilidad en la empresa, cualquier trabajo de planeación queda incompleto y será solo una aproximación de la realidad.

4.2 DEFINICION DE CONTABILIDAD AGRICOLA.

Es una técnica diseñada para registrar la actividad de una empresa o cualquier otra unidad o agregación económica a través de la anotación sistemática, cualitativa y cuantitativa de sus estados de situación y de las variaciones de los mismos. (12)

Es una técnica que produce sistemática y estructuradamente información cuantitativa en unidades monetarias de las transacciones que realiza una empresa y de ciertos eventos económicos que le afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones de carácter financiero en relación con dicha empresa. (13)

4.3 LA ECUACION FUNDAMENTAL DE LA CONTABILIDAD.

Todos los bienes que la empresa posee para utili

(12).. Citado por Aguilar Valdés Alfredo, Et al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 322.

(13).. Citado por Aguilar Valdés Alfredo, Ibídem, pág. 322.

zarlos en sus operaciones y que en cualquier momento pueden representarle un ingreso en efectivo, son denominados ACTIVO.

Las personas o entidades a quienes el propietario pide dinero en préstamos o artículos de crédito, son los AGREEDORES, el derecho de éstos sobre el ACTIVO de la empresa es a lo que se le denomina el PASIVO.

El derecho o interés del propietario sobre el ACTIVO de su empresa constituye su CAPITAL.

De esta relación se obtiene la Ecuación Fundamental de la Contabilidad:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL}$$

Esta ecuación es la base de todas las operaciones posteriores de la contabilidad. El ACTIVO está en el lado izquierdo de la ecuación. El PASIVO y el CAPITAL en el lado derecho. La ecuación siempre queda balanceada pues la parte derecha indica las fuentes originales de las partidas del ACTIVO que aparecen a la izquierda. En la ecuación contable el PASIVO puede verse como la propiedad externa del ACTIVO. El CAPITAL es la propiedad interna del ACTIVO. La propiedad externa más la propiedad interna del ACTIVO debe ser igual al

ACTIVO TOTAL.

La relación entre los términos ACTIVO, PASIVO y CAPITAL, siempre se debe cumplir de tal manera que:

$$A = P + C$$

$$P = A - C$$

$$C = A - P$$

4.4 ALGUNAS RAZONES PARA UTILIZAR LA CONTABILIDAD.

Algunas de las razones más importantes para llevar a cabo la contabilidad son las siguientes:

- Comprobar la situación económica de la empresa agropecuaria y medir su progreso económico de un período a otro.

- Ayudar a analizar el desenvolvimiento de la empresa.

- Auxiliar en las distintas formas o modelos de pago de impuestos.

- Contribuir a la formulación de planes y formular presupuestos para las operaciones futuras.

- Contribuir a una adecuada clasificación para su uso y aplicación de los costos e ingresos obtenidos. (14)

4.5 EL BALANCE GENERAL.

En términos generales el Balance es el documento que describe la inversión y la información que maneja -- una empresa.

Leyendo este documento fácilmente puede observarse - la situación económica, comercial y financiera a que se refiere, o bien acerca de su solvencia, capacidad de pago, estabilidad e solidez y aún lo referente acerca de su productividad y desarrollo.

Son dos las formas más frecuentemente utilizadas para redactar un Balance; las formas llamadas de Cuenta y Vertical o de Reporte. El primero se caracteriza por la distribución de sus datos, utilizando la clasificación de rubros de manera horizontal, es decir, en primera instancia - el Activo de izquierda a derecha y en segundo término el Pasivo y el Capital.

En cuanto al Vertical o de Reporte, iniciando el Ac-

(14)-- Aguilar Valdés Alfredo, Et al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 327, 328.

tivo primeramente de arriba hacia abajo y en segundo el Pasivo y Capital.

Clasificación del Activo:

Activo Circulante o Corriente. Se encuentra conformado por todos los valores en cuya rotación se basan las actividades de la empresa agrícola.

Activo Intermedio. En el que se encuentran incluidos todos los valores que son de menor liquidez que el Activo -- Circulante, pero no de tanta duración como el Activo Fijo.

Otros Activos Intermedios. En esta clasificación se encuentran los pagos efectuados por adelantado que no podrán deducirse del balance hasta que los servicios hayan sido recibidos.

Activo Fijo. Se encuentra formado por las inversiones de carácter permanente y de cuyo valor es difícil que el empresario disponga con rapidez en el momento que le desea.

Activo Intangible. Incluye los bienes cuya valoración no es de carácter directo y que deben incluirse especialmente para otros tipos de actividades que no sean propiamente agrícolas.

Algunas de las Cuentas que forman el Activo Total --
son:

Efectivo. Que es la cantidad de dinero o documentos de fácil transferencia con que al cierre del Balance cuenta la empresa.

Bancos. Son los saldos en depósito que se encuentran en las cuentas de los diversos Bancos.

Documentos por Cobrar. Todos aquellos documentos -- que representan un monto de efectivo que pueden ser cobrados en un lapso no mayor a un año.

Cuentas por Cobrar. Son las cantidades que por diversas causas en un momento determinado menor a un año pueden ejercer un derecho como por ejemplo ventas a crédito, o cantidades prestadas.

Maquinaria y Equipo. Son los bienes con que cuenta la empresa, integrantes de la producción que pueden ser canjeados o vendidos, y que afectan a la producción.

Terrenos. Es aquel ámbito territorial del que hace uso la empresa para realizar sus actividades, se incluye -- dentro del Activo Fijo porque su venta o transferencia cambia en gran manera las operaciones.

Construcciones. Todas aquellas instalaciones físicas dentro de las cuales se llevan a cabo los procesos de producción y administración inherentes al giro de la actividad agrícola, ejemplo; graneros, oficinas, etc.

Clasificación del Pasivo:

Pasivo Circulante. Está formado por deudas exigibles en un corto plazo.

Pasivo Intermedio. Comprende los créditos diferidos representados por cobros hechos antes de realizar el Balance pero que son servicios que se deben proporcionar posteriormente.

Pasivo Fijo. Está constituido por obligaciones a largo plazo.

Algunas de las cuentas que forman el Pasivo Total --- son;

Acreedores Diversos. Son todas aquellas personas físicas o morales a las cuales se les debe pagar cierta cantidad de dinero, por ejemplo una cuenta a crédito.

Cobros Anticipados por Ventas. Se refiere a las cantidades que se han otorgado como anticipo de una transacción

futura, ejemplo: enganches que se han cobrado por algún concepto de venta.

Impuestos por Pagar. Son aquellas erogaciones que se deben liquidar en un cierto plazo.

Cuentas por Pagar a Largo Plazo. Son erogaciones -- que deben ser liquidadas a un plazo mayor de un año.

A continuación se ejemplifica un Balance General de una Empresa Agrícola:

NOMBRE DE LA EMPRESA AGRICOLA
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1986

NOMBRE DEL ALUMNO
TEMA
NOMBRE DEL MAESTRO

HOJA DE BALANCE

	ACTIVO				
1	<u>CIRCULANTE</u>				
2	Efectivo	\$	0.00		
3	Bancos		0.00		
4	Cuentas por Cobrar a Corto Plazo		0.00		
5	Total Activo Circulante	\$	0.00		
6	<u>INTERMEDIO</u>				
7	Insunios en Bodega		0.00		
8	Cosechas en Almacén		0.00		
9	Sonilla Almacenada		0.00		
10	Forrages		0.00		
11	Total Activo Intermedio		0.00		
12	<u>OTROS ACTIVOS INTERMEDIOS</u>				
13	Seguros Pagados por Adelantado		0.00		
14	Intereses Pagados por Adelantado		0.00		
15	Cultivos de Pie		0.00		
16	Total Otros Activos Intermedios		0.00		
17					
18	<u>FIJO</u>				
19	Terrenos		0.00		
20	Edificios	\$	0.00		
21	Depreciación Acumulada		0.00		
22	Cercas		0.00		
23	Depreciación Acumulada		0.00		
24	Bodegas		0.00		
25	Depreciación Acumulada		0.00		
26	Cercas		0.00		
27	Depreciación Acumulada		0.00		
28					
29	<u>MAQUINARIA Y EQUIPO</u>				
30	Tractores	\$	0.00		
31	Vehículos		0.00		
32	Herramientas		0.00		
33	Implementos		0.00		
34	Total Maquinaria y Equipo		0.00		
35	Depreciación Acumulada		0.00		
36	Cuentas por Cobrar a Largo Plazo		0.00		
37	Inversiones a Largo Plazo		0.00		
38	Total Activo Fijo		0.00		
39	TOTAL ACTIVO	\$	0.00		

	PASIVO				
1	<u>CIRCULANTE</u>				
2	Cuentas por pagar a Corto Plazo	\$	0.00		
3	Impuestos por pagar		0.00		
4	Total Pasivo Circulante	\$	0.00		
5					
6	<u>INTERMEDIO</u>				
7	Alquileres Cobrados por Adelantado		0.00		
8	Intereses Cobrados por Adelantado		0.00		
9	Total Pasivo Intermedio		0.00		
10					
11	<u>FIJO</u>				
12	Hipotecas por Pagar		0.00		
13	Cuentas por Pagar a Largo Plazo		0.00		
14	Total Pasivo Fijo		0.00		
15	TOTAL PASIVO		0.00		
16					
17	<u>CAPITAL CONTABLE</u>				
18	Capital Social		0.00		
19	Utilidades de Ejercicios Anteriores		0.00		
20	Utilidad del Ejercicio		0.00		
21	TOTAL CAPITAL CONTABLE		0.00		
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					
45					
46					
47					
48					
49					
50					
51					
52					
53					
54					
55					
56					
57					
58					
59					
60					
61					
62					
63					
64					
65					
66					
67					
68					
69					
70					
71					
72					
73					
74					
75					
76					
77					
78					
79					
80					
81					
82					
83					
84					
85					
86					
87					
88					
89					
90					
91					
92					
93					
94					
95					
96					
97					
98					
99					
100					
101					
102					
103					
104					
105					
106					
107					
108					
109					
110					
111					
112					
113					
114					
115					
116					
117					
118					
119					
120					
121					
122					
123					
124					
125					
126					
127					
128					
129					
130					
131					
132					
133					
134					
135					
136					
137					
138					
139					
140					
141					
142					
143					
144					
145					
146					
147					
148					
149					
150					
151					
152					
153					
154					
155					
156					
157					
158					
159					
160					
161					
162					
163					
164					
165					
166					
167					
168					
169					
170					
171					
172					
173					
174					
175					
176					
177					
178					
179					
180					
181					
182					
183					
184					
185					
186					
187					
188					
189					
190					
191					
192					
193					
194					
195					
196					
197					
198					
199					
200					
201					
202					
203					
204					
205					
206					
207					
208					
209					
210					
211					
212					
213					
214					
215					
216					
217					
218					
219					
220					
221					
222					
223					
224					
225					
226					
227					
228					
229					
230					
231					
232					
233					
234					
235					
236					
237				</	

4.6 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS.

El Estado de Pérdidas y Ganancias o de Resultados es el documento financiero que muestra detallada y ordenadamente la forma en que se ha obtenido la utilidad o pérdida del ejercicio.

El Estado de Resultados se integra por 2 elementos: - uno de ellos representa disminuciones de capital y por lo tanto pérdidas y el otro elemento constituye los aumentos de capital, representando por lo tanto utilidades.

Los elementos que representan disminuciones de capital reciben técnicamente el nombre de Egresos y los elementos que representan aumentos de capital reciben técnicamente el nombre de Ingresos.

Por lo tanto el Estado de Resultados es el estado financiero que informa de los Ingresos y Egresos y de los resultados de una entidad en un periodo determinado.

Clasificación de Ingresos y Egresos.

Los Ingresos se clasifican tomando como base la actividad principal de la entidad en dos grupos: Ordinarios y Extraordinarios.

Ingresos Ordinarios. Son aquellos derivados de la actividad principal de la entidad, en el caso de las entidades mercantiles, los ingresos ordinarios son por venta de mercancías, en las asociaciones civiles son las cuotas de los socios y para el gobierno son los impuestos.

Ingresos Extraordinarios. Son aquellos que no se originan por la actividad propia de la entidad como por ejemplo intereses ganados por inversionistas, comisiones eventuales, etc,

Los Egresos se clasifican tomando como base la actividad principal de la entidad en 2 grupos: Ordinarios y Extraordinarios.

Egresos Ordinarios. Son aquellos originados por la actividad principal de la entidad.

Egresos Extraordinarios. Son aquellos egresos que no se han originado directamente en la actividad principal de la entidad, por ejemplo, pérdida por incendio.

Algunos de los conceptos básicos del Estado de Pérdidas y Ganancias son:

Ventas.- Que se refieren a los ingresos obtenidos a-

cambio de un bien o servicio.

Costo de Ventas.- Son las erogaciones realizadas en el proceso de una venta, ejemplo; fletes.

Utilidad Bruta.- Es la ganancia obtenida sin descontar de ella otras erogaciones o gastos, incluyendo en estos los impuestos que por ley se aplican.

Gastos de Operación.- Se incluyen dentro de este concepto los 3 rubros siguientes:

- Gastos de Administración.- Los que se realizan por el pago de diversos conceptos y servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa: luz, papelería, nómina, etc.

- Gastos de Venta.- Son todas aquellas erogaciones en que se incurre en la realización de una venta, por lo general son amortizables.

- Gastos de Explotación.- Se refieren a las erogaciones realizadas en la elaboración de los bienes o servicios a los cuales se dedica el giro de la empresa agrícola.

Otros Gastos.- Se consideran en este rubro algunos gastos que por su importancia no son agrupados dentro de los conceptos anteriores; gastos financieros, tratándose princi-

palmente a los intereses cobrados por los bancos e instituciones de crédito.

Utilidad antes de impuestos.- Es la ganancia de la cual habiendo descontado los costes y gastos antes mencionados, no se han considerado los impuestos.

Impuesto sobre la Renta.- Son los descuentos que la Ley obliga sobre la utilidad bruta que se ha obtenido dentro de un período determinado (mensual y anual), en base a las normas que impone la Ley.

Participación de Utilidades a los Trabajadores.- Es aquella cantidad que en los términos de la Ley se obliga a repartir entre los trabajadores.

A continuación se ejemplifica un Estado de Pérdidas y Ganancias o Estado de Resultados:

NOMBRE DE LA EMPRESA AGRICOLA

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1986

Ventas		\$	0.00
Costo de Ventas			<u>0.00</u>
Utilidad Bruta			0.00
 <u>GASTOS DE OPERACION</u>			
Gastos de Venta	\$	0.00	
Gastos de Administración		<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
Utilidad en Operación			0.00
 <u>GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS</u>			
Gastos Financieros			<u>0.00</u>
Utilidad después de Gastos y Productos Financieros			0.00
Otros Gastos		0.00	
Otros Productos		<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
Utilidad antes de Impuesto			0.00
Impuesto sobre la Renta			<u>0.00</u>
UTILIDAD NETA			\$ <u><u>0.00</u></u>

4.7 EL USO DEL PRESUPUESTO EN LA EMPRESA AGRICOLA.

El Presupuesto es un instrumento que el administrador debe usar al realizar los planes agrícolas.

El presupuesto es un resumen de la producción, precios, ingresos, gastos y la utilidad que se espera obtener de un programa agrícola. Resulta el medio de proveer el futuro y su principal propósito es el de ayudar a escoger varias planes agrícolas alternativas, a fin de estimar el ingreso que reeditaré cada uno de ellos.

Los presupuestos deben ser sencillos y el productor puede considerarlos como herramienta de trabajo. El proceso de meditar y analizar las alternativas que supone la elaboración de un presupuesto puede ser tan valiosa como el propio presupuesto.

Todos los administradores con éxito en sus empresas son partidarios de evaluar las alternativas.

Un sistema de presupuestos puede servir como una disciplina económica, ya que obliga al que toma las decisiones a considerar las consecuencias de las alternativas.

Tipos de Presupuestos.

De acuerdo al tiempo los presupuestos se pueden clasifi

ficar en:

a) Presupuesto a Corto Plazo.- Se considera aquellos presupuestos cuya realización está comprendida en un período a 1 año.

b) Presupuesto a Mediano Plazo.- Se considera aquellos presupuestos cuya realización está comprendida en un período de 1 a 5 años.

c) Presupuesto a Largo Plazo.- Se considera aquellos presupuestos cuya realización está comprendida en un período de 5 años en adelante.

De acuerdo al ámbito o amplitud en:

a) Presupuesto Total.- Este tipo de presupuesto se utiliza cuando se planea la reorganización total de la explotación agrícola. Por ejemplo cuando una granja es comprada, el nuevo propietario tiene que enfrentarse al problema de la reorganización. La introducción de nuevos sistemas, como el de Riego, implicará importantes cambios.

b) Presupuesto Parcial.- En la organización de una granja, son muchos los cambios que se pueden realizar, sin que ello represente una reorganización completa de la explotación.

c) Presupuesto Alternativo.- Representa las utilidades probables cuando se sigue el plan delineado, pero es po-

sible que pudiera surgir un plan mejor.

Por lo general, deberá de examinar más de uno de los planes de posible aplicación en su granja.

A fin de estar seguros de tener las utilidades máximas, el productor formulará un bosquejo del presupuesto para 3 ó 4 planes alternativos, a fin de escoger aquel que le prometa los máximos ingresos netos, sin sobrecargar sus recursos ni exponerse a demasiados riesgos.

d) Presupuesto de Compras.- Es la estimación a un periodo determinado futuro, de las materias primas, herramientas, maquinaria y equipo, etc., que se presupone será necesario para la producción, ventas y administración para el logro de los objetivos.

e) Presupuesto de Producción.- Constituye la base para preparar las estimaciones de gastos de fabricación.

f).- Presupuesto de Ventas.- Es la estimación del volumen de ventas para el futuro, ya sea, para periodos cortos o para plazos mayores.

g) Presupuesto de Pérdidas y Ganancias.- Es el resultado final de los gastos en relación con las ventas presupuestadas en los distintos meses y para todo el año.

Pasos a seguir en la elaboración de un Presupuesto:-

- Analizar los recursos de la empresa.
- Escoger las alternativas que deben compararse.
- Estimar el rendimiento de los cultivos.
- Estimar las demandas del alimento.
- Equilibrar las demandas alimenticias con el rendimiento de los cultivos.
- Escoger los precios que deben usarse.
- Estimar los gastos.
- Evaluar los productos empleados en la casa.
- Hacer un resumen de ingresos y gastos.
- Revisar el presupuesto.
- Interpretar los resultados del presupuesto.
- Diseñar un presupuesto parcial. (15)

Factores básicos a considerar en la elaboración de --
un Presupuesto Parcial de producción agrícola:

1. Mantenimiento de la productividad de la tierra.
2. Máximo de intensidad de producción y de rendimientos posibles sin disminuir la productividad de la tierra.
3. Utilización eficiente de la mano de obra disponible.
4. Bajos costos de producción de acuerdo con la eficiencia.

(15).- Beneke R. Raymond. Dirección y Administración de Granjas. Limusa, México, 1979, pág. 339.

ciencia del uso de los recursos.

5. Ingresos netos de explotación para cada cultivo -- considerado (se considera éste como el punto más importante de la planeación y control del negocio).

Mediante estos factores resulta que es necesario captar una serie de datos e información que pueden ser tomados de los registros existentes, como por ejemplo,

- a) Hectáreas destinadas a cada uno de los diferentes tipos de cultivo,
- b) Rendimiento por hectárea,
- c) Producción total,
- d) Precio,
- e) Valor total de producción,
- f) Producción destinada al consumo del ganado,
- g) Producción destinada para su venta.

Otro de los datos que es necesario conocer, serán los concernientes a los costos de la producción agrícola, como - por ejemplo,

- a) Costo de semillas por tipo de cultivo,
- b) Costo de fertilizantes por tipo de cultivo,
- c) Costo de insecticidas por tipo de cultivo,
- d) Costo de riego por tipo de cultivo,
- e) Costo de tracción y equipo por tipo de cultivo,

f) Costo por hectárea,

g) Costo total. (16)

Una vez realizado el presupuesto que hemos mencionado, debemos conjugarlo en un solo presupuesto al que consideraremos presupuesto total y que una vez elegida la mejor alternativa, determinará la línea de acción que debemos seguir.

Sin embargo, la elaboración de un presupuesto no es sino la primera fase de un sistema de planeación y además representa una línea de acción a seguir, la cual puede ser modificada cuantas veces sea necesario y realizar los ajustes pertinentes si las circunstancias al llevar a cabo dicho presupuesto no concuerdan con los resultados predeterminados, es decir, el presupuesto requiere de una constante revisión de los resultados obtenidos con los datos que hemos presupuesto.

(16).- Aguilar Valdés Alfredo, Et al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 342.

CAPITULO V

5.- LA MERCADOTECNIA DE LOS PRODUCTOS AGRICOLAS

5.1 ASPECTOS A CONSIDERAR EN EL MERCADO DE PRODUCTOS AGRICOLAS

Todos los productores agrícolas deben considerar y tomar decisiones sobre varios aspectos que se encuentran relacionados con el mercado de sus productos. Algunos de ellos son:

¿Qué Producir? El productor agrícola debe seleccionar de varios artículos, los que a él más convengan y decidir cuánto de cada uno de ellos va a producir. El productor agrícola realiza sus cambios de producción en base a los precios que existen en el mercado, así como también de las facilidades con las que cuenta para vender sus productos. Generalmente el productor tradicional lleva a cabo el mismo patrón de siembras cada año.

¿Cuándo Vender? En ocasiones cuando el productor cuenta con espacio para almacenar su cosecha y ésta puede ser almacenada, él puede determinar el tiempo de venta.

¿Dónde Vender? Los productores que cuentan con medios de transporte propios y los que poseen grandes cantida-

des de productos, pueden determinar el mercado donde realizarán sus ventas. La decisión dependerá de los precios corrientes en cada mercado.

¿Cuáles Agencias Usar? En cada lugar los productores encuentran disponibles varios canales de mercado. En algunos sitios los productores son socios de una Unión de Crédito que sirve como agente de ventas. El volumen de producto que se ofrece normalmente determina el número de compradores interesados.

¿En qué forma Vender? El productor en ocasiones puede realizar alguna transformación a algún producto antes de su venta.

¿Cómo mejorar las oportunidades de Venta? El productor debe analizar las preferencias de los consumidores potenciales con el propósito de producir aquellos productos que tengan una mayor demanda.

5.2 PAPEL DEL MERCADO

El Mercado en Mercadotecnia lo forman todas las empresas o personas que son compradores actuales o potenciales de un bien o servicio.

En la Mercadotecnia el Mercado tiene un papel muy importante, ya que a través de éste, el productor hará llegar

sus artículos al consumidor y de ésta forma él percibirá una retribución económica por la venta de los mismos.

El productor debe tener conocimientos detallados sobre el mercado con respecto a dónde y en qué cantidad puede vender sus productos ya que de esta forma puede determinar - qué productos y qué variedad de ellos debe producir.

Asimismo debe considerar otros factores de mercado como son las facilidades de manejo, durabilidad en el transporte, costos de transportación, etc.

5.3 INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de Mercados es la reunión, registro y análisis de datos acerca de problemas relacionados con la puesta en el mercado de un bien o servicio. (17)

La función de la investigación de Mercados es ayudar al empresario agrícola a reunir la información que necesita para adoptar las decisiones más sensatas; esta investigación se ocupa de desarrollar y analizar los hechos que ayudan a los productores agrícolas a realizar una labor más eficaz de planeación, ejecución y control.

El objetivo de la investigación de Mercados es encontrar

(17).- American Marketing Association.

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

trar lo que el consumidor quiere, y medir su demanda, así como dar a conocer la imagen de la empresa.

La Investigación de Mercados proporciona a la empresa las características del mercado y las necesidades del consumidor, así como el uso de los canales de distribución más adecuados, de la misma forma proporciona una idea más integral de la situación del mercado de un producto, ya que analiza y estudia su información tanto general como parcial y además proporciona una síntesis de toda la información solicitada.

5.4 SELECCION DE MERCADOS

Otro importante problema es seleccionar los mercados donde los productos de la empresa vayan a ser vendidos. El mercado debe elegirse de acuerdo a el que presente una mayor demanda para los artículos producidos por la empresa. Es por esto necesario que el productor agrícola conozca las preferencias de los diferentes mercados potenciales en donde le será más ventajoso colocar sus productos o descubrir una demanda ventajosa para una nueva clase de artículo que pueda producir en condiciones favorables.

Las preguntas que el administrador agrícola debe formularse para seleccionar el mercado son:

¿Cuáles son las oportunidades de mercado para las --

clases de producción mejor orientadas hacia los recursos disponibles?

¿Dónde están situados estos mercados con referencia a la granja o rancho?

¿Qué arreglos especiales, tales como contratos, fechas de entrega o cuotas exigen los compradores?

¿Qué calendario deberá cumplirse para asegurar beneficios satisfactorios?

¿Qué requisitos deberán reunir los productos para que obtengan precios óptimos y evite imposición de penas?

¿Cuáles son las normas de características físicas, tales como tamaño, acabado, color, calidad, etc.?

¿Qué prácticas específicas de producción habrán de seguirse para satisfacer las preferencias y requisitos señalados por el comprador o consumidor?

¿Hay determinadas prácticas de manejo que sean necesarias de aplicarse?

¿El agente que recibe los productos impone volúmenes específicos o fechas determinadas de entrega?

¿Cuáles son los precios esperados y la incertidumbre respecto a los mismos, que posiblemente influyan en los pre-

cios y en los beneficios?. (18)

5.5 DIAGNOSTICO Y PROGRAMACION DEL MERCADO DE PRODUCTOS AGRICOLAS.

Mediante el Diagnóstico y Programación del mercado se contestan algunas de las preguntas formuladas para seleccionar el mercado.

Para una adecuada Planificación del desarrollo comercial, es necesario tener un Diagnóstico adecuado.

El Diagnóstico debe abarcar los aspectos siguientes:

a) Localización y magnitud relativa de las principales áreas de abastecimiento y consumo del producto comercializado.

b) Determinación de los canales comerciales de importancia relativa de cada uno en el mercado.

c) Establecer con el mayor detalle posible un gráfico de canales y volúmenes comerciales entre área de abastecimiento importante y los principales centros de consumo.

d) Determinación de los márgenes de comercialización globales para cada canal.

(18)-- Citado por Aguilar Valdés Alfredo, Et al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 178 y 179.

e) Análisis económico-técnico destinado a plantear -- claramente deficiencias encontradas en los canales comerciales y la magnitud de ellos.

Una vez que se ha hecho el Diagnóstico de los problemas principales de los productos más importantes, es necesario entrar a la etapa de Programación.

De acuerdo a lo anterior, dentro de la Programación - del desarrollo agrícola deberán considerarse los aspectos siguientes:

a) Inversiones en infraestructura comercial.

1. Vías y medios de transporte (carreteras, ferrocarril, etc.)

2. Plantas de almacenaje y conservación de productos (bodegas, frigoríficos, etc.)

3. Mercados mayoristas: locales apropiados para el mercadeo al por mayor de productos con facilidades para efectuar subastas (ferias, mercados, etc.)

4. Plantas de selección y embalaje (enlatadoras, etc.)

b) Creación de organismos coordinadores del desarrollo de programas de fomento a la producción (crédito agrícola)

la y asistencia técnica principalmente) y al mercadeo.

c) Programas de educación y capacitación en el mercadeo a nivel profesional y técnico, administrativo y laboral (involucra entrenamientos al sector comercial, privado y a la enseñanza universitaria y técnica).

d) Impulso al desarrollo de cooperativas de comercialización a nivel del productor agrícola, ya sea, organismos especializados o cooperativas múltiples (de producción, crédito y comercialización).

e) Organización de la Administración de ciertas instituciones comerciales para que sirvan adecuadamente al sector agrícola y consumidor especialmente (mercados mayoristas, -- plantas elaboradas, etc.). (19)

5.6 CANALES DE DISTRIBUCION O COMERCIALIZACION

Los Canales de Distribución son los cauces a través de los cuales se distribuyen los productos hasta que llegan al consumidor final.

Qualquier serie de instituciones de comercialización del productor al usuario o consumidor final, incluyendo cualquier número de intermediarios se le llama Canal de Distribución.

(19)-- Aguilar Valdés Alfredo, Et al., Ibdem, pág. 179 y --
180.

En algunas ocasiones el sistema de canales de distribución es muy sencillo, como cuando un producto es adquirido por un usuario directamente de manos del productor, es decir sin la intervención de intermediarios. Sin embargo en la mayoría de las veces este sistema resulta más complejo cuando en él intervienen una serie de intermediarios, que ocasionan trastornos en la comercialización de los productos.

La determinación de los objetivos, y limitaciones de los canales de distribución la va a conformar el productor - partiendo de las limitaciones que se originan en:

a) Clientes.- El diseño de los canales de distribución va a estar influido por las características de los ---- clientes como sería número, distribución geográfica, frecuencia de compra y cantidades, así como susceptibilidad a diferentes métodos de venta.

b) Los Productos.- Cada producto es un conjunto de - atributos como serían ser perecederos, su grado de uniformidad, su valor unitario, etc.

c) Intermediarios.- Se van a considerar los puntos - fuertes y débiles de éstos, así como para desempeñar funciones tales como publicidad, almacenamiento, contacto con el - público, etc.

d) La Competencia.- El diseño de canales de distribu

ción se va a ver influido por el uso que de estos canales haga la competencia.

e) Características del medio ambiente.. También influyen en el diseño de los canales de distribución, entre los factores que más afectan se encuentran:

- Condiciones económicas del país.
- Los reglamentos, restricciones legales y cargas impositivas del Gobierno.

Todo productor se enfrenta a una serie de problemas al llevar sus productos al mercado deseado.

El papel de los canales de distribución consiste en simplificar dicha función más que complicarla.

El productor debe determinar el conjunto de condiciones y obligaciones que habrán de normar sus relaciones con los intermediarios de sus productos.

Las principales condiciones son:

a) Políticas de Precios.. En esta se incluye la lista de precios y descuentos a los intermediarios.

b) Condiciones de Venta.. Básicamente se refieren a plazos de pago y garantías por productos defectuosos.

c) Los derechos territoriales.. Incluye básicamente-

los servicios específicos de cada uno de las partes.

CAPITULO VI

6.- LA APLICACION DE LA ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGRICOLA

6.1 CONCEPTO Y DEFINICION DE ADMINISTRACION

Concepto de Administración.- Es el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible. (20)

Definición de Administración.- Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes. (21)

Definición de Administración.- Es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros. (22)

Definición de Administración.- Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales -- por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano -- coordinado. (23)

-
- (20).- Münch Galindo Lourdes, García Martínez José, Fundamentos de Administración, Trillas, México, 1984, pág. 23.
 - (21).- Koontz y O'Donnell citado por Münch Galindo Lourdes, - García Martínez José, Ibídem, pág. 23.
 - (22).- American Management Association citado por Münch Galindo Lourdes, García Martínez José, Ibídem, pág. 23.
 - (23).- Fernández Arena José Antonio, citado por Münch Galindo Lourdes, García Martínez, José, Ibídem. pág. 23.

Definición de Administración.. Es una ciencia social que a través de un proceso persigue la satisfacción de objetivos mediante la adecuada coordinación de recursos humanos, técnicos y materiales.

6.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

Agustín Reyes Ponce 1960

PREVISION ORGANIZACION DIRECCION CONTROL
PLANEACION INTEGRACION

R. Alec Mackenzie 1969

PLANEACION ORGANIZACION COORDINACION CONTROL
INTEGRACION

Eckles Carmichael y Sarchet 1978

PLANEACION ORGANIZACION COORDINACION CONTROL

(24).

En los Procesos Administrativos citados con anterioridad, existe una diferencia de 9 años entre cada uno de ellos a partir de la fecha en que fueron dados a conocer por sus autores.

Al comparar las etapas del Proceso Administrativo que

(24).. Fernández Arena José Antonio, El Proceso Administrativo, Herrero Hermanos, México, 1979, pág. 75.

cada autor maneja, se observa que los términos que utilizan son muy similares. No obstante que uno de ellos, Agustín Reyes Ponce incluye la etapa de Previsión, como la primera en su proceso, y los otros dos autores, Mackenzie y Carmichael no la mencionan porque consideran que va implícita en la Planeación.

Otra etapa que varía en estos procesos es la Integración que es omitida por Carmichael y además menciona otra etapa que es la Coordinación y los otros dos autores la manejan como Dirección.

6.3 EL PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO A LAS EMPRESAS AGRICOLAS.

Igual que en las empresas privadas o públicas, - grandes, medianas o pequeñas; industriales o comerciales, es muy importante seguir el Proceso Administrativo en las empresas agrícolas.

Así como en todas las empresas se efectúan diferentes funciones, lo mismo sucede en las empresas agrícolas. Estas funciones se sintetizan de la manera siguiente:

- Funciones Técnicas (Producción).
- Funciones Comerciales (Compra, Venta, Intercambio).
- Funciones Financieras (Obtención y Utilización de -

Crédito).

- Funciones Contables (Registros y Movimientos Contables de la Empresa).
- Funciones Administrativas (Planeación, Organización, Integración, Dirección, Control).

A continuación se definen y exponen brevemente las Funciones Administrativas:

Planeación.

Consiste en el proceso de pensar, juzgar y decidir acerca de las demás funciones de la administración. En la Planeación se elige la alternativa que servirá para alcanzar mejor los objetivos de la empresa.

La Planeación forma la base desde la cual se levantan las futuras acciones administrativas.

Cuando se lleva a cabo la Planeación en una empresa todos los esfuerzos se dirigen hacia los resultados deseados, se logra una secuencia de esfuerzos efectiva y se reduce al mínimo el trabajo no productivo.

En la empresa agrícola la Planeación puede indicar la necesidad de futuros cambios en la misma, ayuda a visualizar futuras posibilidades entre diversos cursos alternativos, sirve para identificar y evaluar nuevos campos para la-

posible participación en ellos, además guía el pensamiento administrativo hacia futuras actividades convenientes indicando la forma de hacer el cambio y lo que debe hacerse para lograrlo.

Organización.

Es la segunda función administrativa, que implica agrupar las actividades del recurso humano y llevar a cabo un arreglo estructural de todos los demás recursos con los que la empresa cuenta.

Una vez que se ha terminado la función de Planeación, los recursos deben unirse para poder llevar a cabo los planes trazados. Deberá contratarse el personal necesario, adquirir el equipo y establecer sistemas para brindar los servicios proyectados.

En las empresas agrícolas la Organización debe llevarse a cabo para delimitar las líneas de jerarquía, formular organigramas porque generalmente en este tipo de empresas se trabaja con base en distribución de jerarquías hechas en forma empírica que no satisfacen las necesidades de Organización mínima de la empresa. También puede ser utilizada para Organizar contablemente la empresa ya que generalmente se carece de libros de caja, registros de ingresos, registros para controlar el movimiento de crédito; además existe discon-

tinuidad en la formulación de Balances y Estado de Pérdidas y Ganancias.

Integración.

Esta función nos indica la acción de unir, es decir, conjuntar el todo con todas las partes que lo componen.

En la empresa se distinguen 2 tipos de Integración.

a) Integración de Recursos Materiales.- Que se refiere a la acción de adquirir y conservar los recursos económicos y materiales que resultan necesarios para la operación de la empresa.

A estos objetivos responden las actividades específicamente financieras, de compras, de almacenaje, de mantenimiento, etc.

b) Integración de Recursos Humanos.- Es tan importante como la integración del recurso material y se refiere a la contratación, incorporación y desarrollo del personal, - sea este operativo, ejecutivo, técnico o de dirección.

Dirección.

Es la función administrativa que se refiere a la ejecución diaria de actividades detalladas.

Las otras funciones administrativas son instrumentos para que la Dirección sea eficaz.

Es el proceso de explicar a los empleados cuáles son las tareas y cuándo deben efectuarse.

Existe una función paralela a la Dirección y es la de Coordinación que significa integrar actividades, recursos, equipo y personal adecuado para lograr una operación unificada satisfactoriamente.

Esta función paralela es necesaria para asegurar que todas las operaciones dirigidas para lograr un fin, no tengan que efectuar en el mismo período otra actividad.

Control.

Es la función administrativa consistente en llevar a cabo la acción de comprobar los resultados obtenidos para garantizar que los planes se lleven a cabo en la forma prevista.

El Control es la comparación de los resultados que se han obtenido con los objetivos planeados.

El proceso de Control significa:

- Medir lo que se ha hecho.
- Comparar lo logrado con lo planeado y en caso de -

existir diferencias investigar el por qué de estas.

- Aplicar acciones correctivas.

- Obtener informes y datos que puedan servir de base para nuevos planes.

Dentro de la administración el Control abarca varias etapas:

1. La administración debe determinar los resultados obtenidos.

2. La administración debe valorarlos.

3. La administración debe corregir las desviaciones de los planes.

6.4 CONCEPTO Y DEFINICION DE EMPRESA.

Concepto de Empresa.- En su más simple acepción significa la acción de emprender una cosa con un riesgo implícito. (25)

Definición de Empresa.- Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los re-

(25)-- Münch Galindo Lourdes, García Martínez José, Fundamentos de Administración, Trillas, México, 1984, -- pág. 41.

querimientos del medio humano en que la propia empresa actúa. (26)

Definición de Empresa.- Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos. (27)

Definición de Empresa.- La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad. (28)

Definición de Empresa.- Es la unidad económico-social dedicada a la producción de bienes o servicios, que se compone de recursos humanos, técnicos y materiales y que a través de la administración busca la satisfacción de objetivos.

6.5 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS

La función básica de todo administrador es aplicar la administración apegándose lo más posible a la realidad.

-
- (26).. Gumán Valdivia Isaac, citado por Münch Galindo Lourdes, García Martínez José, *Ibidem*, pág. 42.
 - (27).. Fernández Arena José Antonio, citado por Münch Galindo Lourdes, García Martínez José, *Ibidem*, pág. 42.
 - (28).. Real Academia Española, citado por Münch Galindo Lourdes, García Martínez José, *Ibidem*, pág. 42.

dad y a las necesidades específicas de cada empresa. Por este resulta muy importante el que se analicen las diferentes clases de empresas existentes.

Las empresas se pueden clasificar en base a diversos criterios. Algunos de estos son:

De acuerdo a su giro o su actividad se clasifican en:

1) Industriales.. La actividad primordial de estas empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. A su vez estas industrias se clasifican en:

- Extractivas, las que se dedican a la extracción de recursos naturales.

- Manufactureras, las que transforman las materias primas en productos terminados.

- Agropecuarias, dedicadas a la explotación de la agricultura y la ganadería.

2) Comerciales.. Su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Son las intermediarias entre los productores y los consumidores. Pueden clasificarse en:

- Mayoristas, cuando realizan ventas a gran escala a otras empresas, las que a su vez distribuyen el producto di-

rectamente al consumidor.

- Minoristas o Detailistas, las que venden productos en pequeñas cantidades o menudeo al consumidor.

- Comisionistas, venden mercancías que los productores les dan a consignación, recibiendo de esta manera una ganancia o comisión.

3) Servicio.- Las que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.

También se pueden clasificar de acuerdo al origen del capital y del carácter a quien dirijan sus actividades en:

1) Públicas.- En este tipo de empresa el capital pertenece al Estado y su finalidad por lo general es satisfacer necesidades de carácter social. Las que a su vez se subclasifican en:

- Centralizadas, encabezadas directamente por el Presidente de la República, con el objeto de unificar las decisiones, el mando y la ejecución.

- Desconcentradas, las que tienen determinadas facultades de decisión limitadas, tienen su propia autonomía y presupuesto, sin que deje de existir el nexo de jerarquía.

- Descentralizadas, las que desarrollan actividades que competen al Estado y que son de interés general. Se en-

cuentran dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídicos propios.

- Estatales, pertenecen al Estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al Derecho Privado.

- Mixtas o Paraestatales, existe en éstas la coparticipación de los particulares y del Estado para producir bienes o servicios.

2) Privadas.- Cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es eminentemente lucrativa. Las que a su vez pueden ser Nacionales y Transnacionales.

Existe otra clasificación más en base a la magnitud de la empresa. Este es uno de los criterios que más se utilizan, que establece que de acuerdo al tamaño de la empresa éstas pueden ser Pequeñas, Medianas o Grandes.

Para considerar si estas empresas son Pequeñas, Medianas o Grandes se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Financiero. Se determina el tamaño de la empresa en base al monto de su capital.

- Personal Ocupado. En este criterio se considera que la empresa es Pequeña cuando en ella laboran menos de 250 empleados, una Mediana la que cuenta entre 250 y 1000 trabajadores; y una Grande en la que laboran más de 1000 empleados.

- Producción. Se clasifica a la empresa de acuerdo al grado de maquinización que tiene en el proceso de producción; de esta forma una empresa Pequeña es en la que el trabajo del hombre es decisivo. Una empresa es Mediana cuando cuenta con más maquinaria y menos mano de obra; y la Gran empresa es la que está altamente mecanizada y/o sistematizada.

- Ventas. El tamaño de la empresa se establece en relación con el mercado que ésta abastece y el monto de las ventas que realiza. De esta manera una empresa es Pequeña cuando las ventas que realiza son locales, es Mediana cuando las ventas que realiza son nacionales, y es Grande cuando cubre mercados internacionales.

- Criterio de Nacional Financiera. Este es uno de los criterios más razonables para determinar el tamaño de la empresa. Esta institución considera que la empresa es Grande cuando es la más importante dentro del grupo correspondiente a su giro, la empresa Chica es la de menor importancia dentro de su giro, y la Mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

Existen otros criterios para clasificar a las empresas

atendiendo a otras características. Ejemplos;

1) Criterio Económico.- De acuerdo con Diego López-Rosado, las empresas pueden ser;

- Nuevas. Las que se dedican a la fabricación de mercancías que no se producen en el país.

- Necesarias. Se dedican a la manufactura o fabricación de aquellas mercancías que se producen en el país en -- cantidades insuficientes.

- Básicas. Las que se consideran primordiales para -- una o más actividades de importancia para el desarrollo agrí-- cola o industrial del país.

- Sembásicas. Aquellas que producen mercancías des-- tinadas a satisfacer directamente las necesidades más urgen-- tes de la población.

- Secundarias. Las que fabrican artículos no compren-- didos en los grupos anteriores.

2) Criterio de Constitución Legal.- En base al régi-- men jurídico en que se constituye la empresa, ésta puede --- ser;

Sociedad Anónima, Sociedad Anónima de Capital Varia-- ble, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Coopera--

tiva, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad en Comandita --
por Acciones y Sociedad en Nombre Colectivo.

CAPITULO VII

7.- EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR EN LAS EMPRESAS AGRICOLAS

7.1 CARACTERISTICAS Y CUALIDADES DE UN BUEN ADMINISTRADOR.

En general el Administrador Agrícola debe poseer las características que son necesarias para tener éxito en cualquier actividad, como son: Contar con buena salud, física y mental, ambición e inteligencia. Además de algunas características que son muy importantes para tomar y llevar a cabo las decisiones. Algunas de estas son:

- Capacidad Intelectual para poder analizar y meditar sobre cualquier problema.

- Habilidad para tomar la acción y ejecutar las labores. Una característica muy importante de la función del administrador es ver que las cosas se hagan una vez que la decisión ha sido tomada.

- Iniciativa para adquirir nuevos conocimientos. El Administrador Agrícola debe tener interés por actualizarse en conocimientos técnicos, económicos en esta época de rápidos cambios.

- Buena voluntad y habilidad para aceptar responsabilidades. Debe tener conciencia de que al tomar cualquier decisión ésta lleva implícita riesgos de los cuales debe asumir su responsabilidad.

- Habilidad para comunicar. El Administrador Agrícola competente debe poseer la habilidad para comunicar sus ideas, decisiones, planes y metas así como los resultados esperados a otras personas de una forma clara y sencilla con el propósito de facilitar la ejecución de los planes y objetivos.

- Capacidad de liderazgo. La capacidad de liderazgo que posee el Administrador Agrícola será el medio por el que llegue a persuadir y guiar a las personas para que contribuyan al máximo para asegurar los objetivos que persigue toda explotación.

7.2 LA FUNCION DEL ADMINISTRADOR AGRICOLA.

El Administrador de una empresa agrícola actuará normalmente en 3 aspectos:

- 1) Como planificador del establecimiento de una empresa nueva, o una ya establecida con el fin de desarrollarla mejor.
- 2) Como organizador y director de los programas admi-

nistrativos en beneficio del mejoramiento de la empresa y;

3) Como responsable ante el propietario, de todas - las actividades anteriores, analizando los resultados que se obtengan de los programas llevados a cabo en la misma explotación. (29)

Algunas de las Funciones del Administrador Agrícola son;

- Observar e identificar problemas de la empresa -- con precisión. Al realizar esto muestra su percepción de la situación a la cual se enfrenta. Pone en práctica sus conocimientos al respecto a través de la capacidad con la que cuenta para concebir maneras de hacer frente a los problemas.

- Analizar problemas, identificando la situación -- exacta de éste y las diversas formas de resolver el mismo.

- El Administrador Agrícola ha de decidir cuál de - los diversos planes alternativos de acción le proporciona la mejor solución con sus objetivos y con los recursos que tiene a su disposición.

- Deberá hacerse responsable del resultado de la acción tomada.

(29).- Aguilar Valdés Alfredo, Et al., Administración Agropecuaria, Limusa, México, 1985, pág. 58.

- Apreciar constantemente cada paso del proceso de --
adopción de decisiones, tanto antes como después de haber --
puesto la solución o ejecución. Esta apreciación ayuda a la
Administración a cerciorarse de que fué tomada la decisión -
apropiada y ofrece al administrador la oportunidad de am----
pliar el marco de adopción de decisiones.

El Administrador Agrícola no se limita únicamente a -
tomar decisiones relativas a los beneficios; además de las -
decisiones que tratan de cuestiones de la eficiencia de la -
explotación, existen otras decisiones que se deben tomar, y-
que podrían clasificarse como decisiones de organización que
se refieren a la asignación de personal y de recursos; estas
decisiones se toman en base a las respuestas de las pregun--
tas ¿Qué? y ¿Cómo?.

Existen otro tipo de decisiones que deben tomar los -
administradores que son las relativas al tipo y tiempo de --
producción y al mercado:

- El Administrador Agrícola también se preocupa de --
analizar paso a paso la producción, los costos, los rendi---
mientos y los beneficios.

- Se interesa en la tecnología que afecta tanto a la-
producción como a los costos, y se refleja en la demanda y -
rendimiento del producto.

- Se encarga del problema de producir la cantidad de bienes que le produzcan el mayor beneficio.

- Debe tener conocimiento de todas las instituciones de cuyo servicio se vale, así como de los cambios en su funcionamiento que pueda afectar a su empresa.

- Debe tratar con personas de diferentes status, por lo que debe tener conocimientos sobre relaciones humanas. Pero el más importante papel del Administrador Agrícola es tomar y llevar a cabo decisiones.

7.3 LA TOMA DE DECISIONES COMO FUNCION PRIMORDIAL DEL ADMINISTRADOR AGRICOLA

Sabemos que el papel central del administrador es tomar o ayudar a tomar decisiones. Las decisiones de mayor importancia deben tomarse sólo después de un cuidadoso análisis y una evaluación de las alternativas posibles. Una persona que es impaciente con este tipo de actividad mental y toma decisiones sin una buena evaluación, no será la más adecuada para tener responsabilidad administrativa.

Una vez que ha sido tomada la decisión, se requiere determinación e iniciativa para seguirla, aún cuando el éxito pueda parecer dudoso.

El Administrador Agrícola se ve en la necesidad de --

tomar decisiones a diario aún cuando haya planeado y organizado cuidadosamente cada uno de sus programas agrícolas, esta decisión surge tanto de los cambios efectuados dentro de la empresa como de los ajustes necesarios para adaptar las actividades a dichos cambios.

Algunos de los principales cambios a los que se enfrenta el Administrador Agrícola y deberá resolver son:

a) Fluctuaciones en los precios.- Los precios varían constantemente y pueden ocurrir cambios en los precios relativos de los insumos utilizados en la producción o bien, en la mano de obra y maquinaria.

b) Variaciones en el clima y presencia de enfermedades.- En ocasiones los cambios climatológicos pueden echar a perder determinada cosecha o bien aparecer plagas que mermen la producción.

c) Nuevos métodos agrícolas.- El desarrollo de la agricultura hoy en día, se caracteriza por los cambios rápidos en los métodos de operación, por ejemplo; cuando se logra una nueva variedad de alfalfa, el productor se enfrenta a la alternativa de seguir sembrando la variedad acostumbrada o cambiar a la nueva variedad.

d) Cambios en las personas y en las instituciones con las que el administrador debe tratar.- Los cambios que rea-

licen las personas o instituciones con las que el administrador tiene algo que ver en un momento dado pueden forzar al administrador a tomar decisiones.

7.4 CLASIFICACION DE LAS DECISIONES.

Existen varias clasificaciones de las decisiones que pueden ser utilizadas en la Administración de una empresa agrícola.

Estas decisiones se clasifican por su:

Importancia. Es lógico que las decisiones varíen según su importancia, la de una decisión puede medirse por la magnitud de la ganancia potencial o de la pérdida que ocasiona. De esto se deduce que debe dedicarse mayor tiempo a las decisiones más trascendentales, aún cuando ello signifique descuidar aparentemente áreas menos importantes, ya que el administrador deberá estar pendiente de éstas --- otras áreas de atención para futuras decisiones al terminar de realizar las más importantes.

Frecuencia. Las decisiones también varían según la frecuencia de su realización. Muchas decisiones en cualquier empresa agrícola consideradas en forma aislada, no son de gran importancia, pero en razón de su constante repetición, su efecto acumulativo si lo ha de ser.

Inminencia.- El costo resultante de esperar no es -- igual en todas las decisiones. Si es bajo, puede esperar -- hasta tener más información disponible con respecto a determinado curso de acción. En otros casos, lo realmente importante es actuar con rapidez.

Revocabilidad.- Una vez llevadas a la práctica algunas decisiones, éstas pueden ser revocadas solamente a un -- costo considerable.

El administrador con una atinada dirección administrativa y técnica sin necesidad de afrontar cambios drásticos y costosos en las operaciones, elegirá aquella actividad que - le permita flexibilidad en el planeamiento, cuando circunstancias especiales lo ameriten.

Otras alternativas disponibles.- Algunas situaciones presentan una multitud de opiniones posibles en la toma de - decisiones, pero otras solamente ofrecen dos alternativas. - Cuando la posibilidad de elegir es múltiple hay que llevar a cabo la eliminación de los propósitos menos interesantes y - concentrarse en unas pocas alternativas factibles para su -- posterior y cuidadoso estudio y análisis.

7.5 PRINCIPALES TIPOS DE DECISIONES DE PLANEACION TOMADAS POR EL ADMINISTRADOR AGRICOLA.

En lo que se refiere a los tipos de decisiones,-

los administradores agrícolas consideran que son 2 los tipos principales de decisiones de planeación;

1) Planeación Orgánica.- Las decisiones de este tipo de planeación abarcan la mayor parte de las preguntas -- que empiezan con ¿Qué?, como son: ¿Qué explotación hay que adoptar?, ¿Qué maquinaria se necesita?, etc.

Implica cosas como plano de la finca, mapa de productividad del suelo, planos de construcción, cálculos de los recursos agrícolas en la tierra, mano de obra y capital, -- tanto desde el punto de vista del valor físico como desde el punto de vista de la calidad.

2) Planeación Funcional u Organizacional.- Comprende preguntas que empiezan con ¿Cómo?, ejemplo: ¿Cómo realizar el trabajo relacionado con cada explotación?. etc. Esto es, que de acuerdo a las decisiones que se tomen respecto a los diferentes problemas se asignará su función a cada -- parte.

Se debe considerar que si bien el administrador agrícola se dedica constantemente a la toma de decisiones, no todos estos problemas tienen la misma importancia, uno de los aspectos de su importancia es la frecuencia con que las decisiones tienen que tomarse. Existen decisiones frecuentes como las relativas a la explotación diaria de la finca;

otras que se deberán tomar una sola vez durante el ciclo de producción, como ¿qué producir?. Existen otras decisiones - que se tomarán muy esporádicamente, como puede ser la adquisición de nueva tierra, maquinaria, etc.

7.6 FACTORES QUE DIFICULTAN LA TOMA DE DECISIONES

Existen diversos factores a los cuales se enfrenta continuamente el administrador agrícola y aumenta la dificultad para la toma de decisiones. Algunos de ellos son:

- 1) Falta de información actual acerca de todos los aspectos de la agricultura.
- 2) Cambios de precios en el mercado.
- 3) Cambios institucionales.
- 4) Cambios políticos.

Para controlar los efectos de los factores antes mencionados, es necesario:

- que el administrador agrícola tenga su capacidad técnica al día en todos los métodos de la producción que se aplican a sus explotaciones agrícolas.

- que el administrador agrícola sepa medir la posibilidad de que los cambios afecten su beneficio y logre adaptar - sus operaciones de producción y de mercado, de tal manera que

pueda sacar provecho de las mismas.

- Que el administrador agrícola se asegure contra el riesgo de acuerdo a un convenio establecido con la compañía aseguradora.

- Que el administrador agrícola conozca el empleo, valor de recuperación y mejor manera de combinar los recursos disponibles, con el fin de elevar al máximo los ingresos en la empresa agrícola.

Para tomar buenas decisiones, el administrador deberá estar reuniendo continuamente información y enterándose de todo lo que se relaciona con el negocio agrícola.

Asimismo necesita comprender los principios de la economía de modo que sus decisiones sean económicamente sabidas.

CAPITULO VIII

INVESTIGACION DE CAMPO

8.- "LA APLICACION DE LA ADMINISTRACION EN LA EMPRESA AGRICOLA POR EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION".

8.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Consideramos que el Licenciado en Administración puede desenvolverse profesionalmente en el Sector Agrícola aplicando sus conocimientos para no solo producir con eficiencia, sino también para aprovechar mejor los recursos disponibles en las Empresas Agrícolas.

8.2 HIPOTESIS

Constituyen conjeturas o suposiciones que dentro del proceso de Investigación van a ponerse a prueba; son explicaciones tentativas o provisionales de los fenómenos observados.

"Los Aspectos Fundamentales en las Empresas Agrícolas y la Aplicación de la Administración por el Licenciado en Administración".

8.3 UNIVERSO

Es el conjunto de individuos e elementos cuales-

quiera en los cuales se consideran una o más características que se someten a estudio estadístico.

El Universe para esta Investigación de Campo lo forman las Unidades de Riego del Distrito Agrícola III Texcoco, en las cuales la Secretaría de Agricultura y Recursos Hídricos proporciona asistencia técnica y que se encuentran en los siguientes municipios:

Municipio de Atenco:

- San Antonio
- Amanal
- Purísima
- José López Portillo
- Purísima Acuexcozac
- San Indalecio
- San Fermín
- Santa Isabel Ixtapan

Municipio de Chilconcac

- Xeshimilco
- Guadalupe
- San Cristóbal
- Santa Ana
- Santo Tomás

- Lázaro Cárdenas
- Tierra Grande

Municipio de Chiautla

- San Antonio Arcoje
- Esana Tabla Bella
- Chiautla III
- Rancho
- Chimalpa III
- San Juan
- San Cristobal Chimalpa
- Alfredo B. Benfil
- Ocopulce - Aicanferos
- Tlaltecahuacan

Municipio de Texcoce

- Huizachal
- San Felipe
- Jardín
- Pine
- Press
- Garita
- Noria

- Guadalupe II
- Teja y San Berja
- Sauces y Clánega
- Santa Irene
- San Andrés
- Gama
- Carretero
- Mecatillo
- Salte
- Concepción
- Belito
- Manantial
- Texapo
- San Cristobal Tulantongo
- Moral
- Resurrección
- Tequila Salitreros
- Xecatlán
- Candelaria
- Tres Pices
- La Compuerta
- Netzahualcoyotl
- La Cruz
- El Almacigo
- Salitrería

Municipio de Chimalhuacán

- Palma
- Huatengo

Municipio de Chicoaspan

- La Trinidad
- Campana
- Pezo III Mecatillo

Municipio de Ixtapaluca

- El Venado
- San Isidro
- La Virgen
- Solar del Tezontle
- Santa Rosa
- San Francisco
- Tablón del Carmen
- El Carmen No. 7
- El Mezquite No. 5
- El Gato
- Cunetas

- Tepezanes

Municipio de Chalco

- El Castro

- San Javier

- Listón Alto

- Caja de Agua

- Chimenea

- San Esteban

- El Cuartito

- San Miguel Huitzilte

- Santiaguete

Este Distrito Agrícola está formado por 83 Unidades -
de Riego.

8.4 MUESTRA

Se llama muestra al subconjunto de elementos de una población seleccionada, de lo que se desea estudiar de tal manera que se puedan hacer diferencias de ella con respecto a la población completa.

Para esta Investigación de Campo no se calculó una --

muestra representativa por ser el Universe demasiado pequeño.

8.5 CUESTIONARIO

Relación de preguntas relativas a una determinada cuestión para ser contestadas por cierto número de personas con el fin de conocer el estado de opinión que existe -- respecto a dicha cuestión. Ver Anexo.

El Cuestionario fué aplicado en 21 Unidades de Riego, a nivel Dirección.

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

Sería tan amable de contestar el presente cuestionario que tiene la finalidad de recabar información para conocer los Aspectos Fundamentales y la aplicación de la Administración en la Empresa Agrícola por el Licenciado en Administración.

1.- ¿Conoce usted cuales son las principales actividades que se realizan en la empresa agrícola?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

2.- ¿Tiene usted conocimientos de Administración?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

3.- ¿Aplica usted estos conocimientos de Administración en su empresa?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

4.- ¿Realiza usted una Planeación para su producción agrícola?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

5.- ¿Solicita usted asistencia técnica para llevar a cabo su producción?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

6.- ¿Lleva usted a cabo una rotación de cultivos?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

7.- ¿Realiza usted la selección de cultivos tomando en cuenta la que le reporte mayores ganancias?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

8.. ¿Cuande usted necesita un préstamo que se relacione con las actividades agrícolas, conoce qué instituciones - le pueden otorgar un crédito?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

9.. ¿Conoce usted los tipos de préstamos que otorgan estas instituciones?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

10.. ¿Considera usted que es sencillo obtener un crédito?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

11.. ¿Lleva usted a cabo registros contables de las -- operaciones que se realizan en su empresa?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

12.- ¿Lleva usted a cabo un registro de los Ingresos -
y Egresos que se realizan en su empresa?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

13.- ¿Considera usted que es útil llevar a cabo estos-
registros en su empresa?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

14.- ¿Realiza usted un presupuesto para las operacio--
nes que se van a realizar en su empresa?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

15.- ¿Considera usted importante seleccionar el merca-
do en el cual serán vendidos sus productos?

SI ()

NO ()

¿Por qué? _____

16.- ¿Realiza su producción en base a la demanda de --
sus productos en el mercado?.

SI ()

NO ()

¿Per qué? _____

17.- ¿Selecciona usted los canales por medio de los --
cuales sus productos llegarán al consumidor?.

SI ()

NO ()

¿Per qué? _____

18.- ¿Considera al intermediario como un obstáculo en-
la comercialización de sus productos?.

SI ()

NO ()

¿Per qué? _____

19.- ¿Considera que el Licenciado en Administración --
puede desarrollarse profesionalmente en el sector agrícola?.

SI ()

NO ()

¿Per qué? _____

20.- ¿Considera que su empresa funcionaría mejor si un
Licenciado en Administración trabajara en ella?

SI ()

NO ()

¿Por Qué? _____

8.6 TABULACION

8.6.1 Pregunta No. 1.- ¿Conoce usted cuáles son las principales actividades que se realizan en la empresa agrícola?

SI () NO ()

8.6.1.1 Resultado:

	Número	Porcentaje %
SI	19	90.48
NO	<u>2</u>	<u>9.52</u>
	21	100 %

8.6.1.2 Análisis:

El 90.48% de los entrevistados contestaron afirmativamente, ya que gran parte de su vida ellos mismos han realizado estas actividades; el 9.52% restante contestó negativamente, ya que para realizar estas actividades contratan mano de obra asalariada. --
Ver Anexo; Gráfica No. 1

8.6.2 Pregunta No. 2.- ¿Tiene usted conocimientos de Administración?

SI () NO ()

8.6.2.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	3	14.29
NO	<u>18</u>	<u>85.71</u>
	21	100 %

8.6.2.2 Análisis: El 14.29% contestó afirmativamente, - porque la SARH les proporciona asesoría en algunos aspectos administrativos; el 85.71% restante contestó negativamente ya que no tienen estudios - en esta materia. Ver Anexo; Gráfica- No. 2.

8.6.3 Pregunta No. 3.- ¿Aplica usted estos conocimientos de Administración en su empresa?.

SI () NO ()

8.6.3.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	3	14.29
NO	<u>18</u>	<u>85.71</u>
	21	100 %

8.6.3.2 Análisis: El 14.29% contestó afirmativamente ya que posee cierta capacitación para --- aplicarlos; el 85.71% restante contestó negativamente ya que no los puede - aplicar porque no los posee. Ver Anexo; Gráfica No. 3

8.6.4 Pregunta No. 4.-¿Realiza usted una Planeación para su producción agrícola?.

SI () NO ()

8.6.4.1 Resultado;	Número	Porcentaje %
SI	21	100
NO	<u> </u>	<u> </u>
	21	100

8.6.4.2 Análisis: El 100% de los entrevistados contestó afirmativamente, porque consideran importante preveer factores que puedan - afectar su producción. Ver Anexo; Gráfica No. 4.

8.6.5 Pregunta No. 5.-¿Solicita usted asistencia técnica para llevar a cabo su producción?.

SI () NO ()

8.6.5.1 Resultado

	Número	Porcentaje %
SI	17	80.95
NO	<u>4</u>	<u>19.05</u>
	21	100 %

8.6.5.2 Análisis:

El 80.95 contestó afirmativamente a fin de obtener una mejor producción y aprovechamiento de la tierra siguiendo las indicaciones de los especialistas; el 19.05% restante contestó negativamente, ya que consideran que su experiencia es suficiente para obtener una buena producción. Ver Anexo; Gráfica No. 5.

8.6.6 Pregunta No. 6.-

¿Lleva usted acabo una Rotación de Cultivos?.

SI () NO ()

8.6.6.1 Resultado:

	Número	Porcentaje %
SI	19	90.48
NO	<u>2</u>	<u>9.52</u>
	21	100 %

8.6.6.2 Análisis: El 90.48% contestó afirmativamente ya que con esta práctica obtienen un mejor aprovechamiento de la tierra; el 9.52% restante contestó negativamente porque siempre han sembrado un mismo cultivo. Ver Anexo; Gráfica No. 6.

8.6.7 Pregunta No. 7.- ¿Realiza usted la selección de cultivos tomando en cuenta la que le reporte mayores ganancias?

SI () NO ()

8.6.7.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	19	90.48
NO	<u>2</u>	<u>9.52</u>
	21	100 %

8.6.7.2 Análisis: El 90.48% contestó afirmativamente ya que eligen el producto que van a explotar tomando en cuenta el que les de mayores ganancias; el 9.52% restante contestó negativamente ya que en ocasiones seleccionan algún cultivo que no les reditua muchas ganancias, pero en cambio permite que la tierra descan

se un tiempo. Ver Anexo; Gráfica No. -
7.

8.6.8 Pregunta No. 8.- ¿Cuándo usted necesita un préstamo --
que se relacione con las actividades --
agrícolas, conoce qué instituciones le
pueden otorgar un crédito?

SI () NO ()

8.6.8.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	21	100
NO	-	-

8.6.8.2 Análisis: El 100% de los entrevistados contestó -
afirmativamente, ya que aunque no todos
han solicitado alguna vez préstamo, tie-
nen un panorama general de las institu-
ciones a quienes pueden recurrir en un-
momento dado. Ver Anexo; Gráfica No. -
8.

8.6.9 Pregunta No. 9.- ¿Conoce usted los tipos de préstamos-
que otorgan estas instituciones?

SI () NO ()

8.6.9.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	10	47.62
NO	<u>11</u>	<u>52.38</u>
	21	100 %

8.6.9.2 Análisis: El 47.62% contestó afirmativamente, ya que en algunas ocasiones los han llegado a solicitar; y el 52.38% restante contestó negativamente, ya que no han solicitado nunca un préstamo. Ver Anexo; Gráfica No. 9.

8.6.10 Pregunta No. 10.- ¿Considera usted que es sencillo obtener un préstamo?

SI () NO ()

8.6.10.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	21	100
NO	-	-

8.6.10.2 Análisis: El 100% de los entrevistados contestó afirmativamente, cuando un grupo de ejidatarios se agrupan es sencillo obtener un crédito. Ver Anexo; Gráfica

No. 10.

8.6.11 Pregunta No. 11.- ¿Lleva usted a cabo registros con--
tables de las operaciones que se reali--
zan en su empresa?.

SI ()

NO ()

8.6.11.1 Resultado:

Número

Porcentaje %

SI

21

100

NO

-

-

8.6.11.2 Análisis:

El 100% de los entrevistados contestó.
afirmativamente, ya que como miembros
de la mesa directiva de las Unidades -
de Riego deben llevar un registro de -
las operaciones contables que se lle--
van a cabo en esa unidad. Ver Anexo:-
Gráfica No. 11.

8.6.12 Pregunta No. 12.- ¿Lleva usted a cabo un registro de--
los Ingresos y Egresos que se realizan
en su empresa?.

SI ()

NO ()

8.6.12.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	21	100
NO	-	-

8.6.12.2 Análisis: El 100% de los entrevistados contestó afirmativamente, ya que deben mantener informados a los miembros de la Unidad de Riego del total de aportaciones y gastos efectuados. Ver Anexo, Gráfica No. 12.

8.6.13 Pregunta No. 13.- ¿Considera usted que es útil llevar a cabo estos registros en su empresa?

SI () NO ()

8.6.13.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	21	100
NO	-	-

8.6.13.2 Análisis: El 100% de los entrevistados contestó afirmativamente, ya que les sirve de control y les es más fácil darles a -

conocer a los miembros de la Unidad -
de Riego las operaciones contables. -
Ver Anexo; Gráfica No. 13.

8.6.14 Pregunta No. 14.- ¿Realiza usted un presupuesto para
las operaciones que se van a realizar
en su empresa?.

SI () NO ()

8.6.14.1 Resultado;	Número	Porcentaje %
SI	19	90.48
NO	<u>2</u>	<u>9.52</u>
	21	100 %

8.6.14.2 Análisis; El 90.48% contestó afirmativamente, -
pero solo en el aspecto contable; el-
9.52% restante contestó negativamente
ya que no realizan ningún tipo de pre-
supuesto. Ver Anexo; Gráfica No. 14.

8.6.15 Pregunta No. 15.- ¿Considera usted importante selec-
cionar el mercado en el cual serán --
vendidos sus productos?.

SI () NO ()

8.6.15.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	3	14.29
NO	<u>18</u>	<u>85.71</u>
	21	100 %

8.6.15.2 Análisis: El 14.29% contestó afirmativamente, a fin de colocarlo en el mercado - que más convenga a los productores; el 85.71% restante contestó negativamente, ya que su producción es para autoconsumo. Ver Anexo: Gráfica No. 15.

8.6.16 Pregunta No. 16.- ¿Realiza su producción en base a la demanda de sus productos en el mercado?.

SI () NO ()

8.6.16.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	19	90.48
NO	<u>2</u>	<u>9.52</u>
	21	100 %

8.6.16.2 Análisis: El 90.48% contestó afirmativamente, ya que generalmente siembran aquellos productos que tienen mayor demanda en el mercado; el 9.52% restante contestó negativamente, ya que existen temporadas en las cuales siembran algún producto que no tiene una demanda muy elevada en el mercado, pero permite que la tierra no se desgaste tanto. Ver Anexo; Gráfica No. 16.

8.6.17 Pregunta No. 17.- ¿Selecciona usted los canales por medio de los cuales sus productos llegarán al consumidor?

SI () NO ()

8.6.17.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	3	14.29
NO	<u>18</u>	<u>85.71</u>
	21	100 %

8.6.17.2 Análisis: El 14.29% contestó afirmativamente,

ya que seleccionan los canales a fin de obtener las mejores condiciones de venta; el 85.71% restante contestó negativamente ya que su producción es para autoconsumo. Ver Anexo; Gráfica- No. 17.

8.6.18 Pregunta No. 18.- ¿Considera al intermediario como un obstáculo en la comercialización de sus productos?

SI () NO ()

8.6.18.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	21	100
NO	-	-

8.6.18.2 Análisis: El 100% de los entrevistados contestaron afirmativamente, ya que aunque no todos ellos lo utilizan, consideran que el intermediario sin realizar un gran esfuerzo, es la persona que obtiene el mayor provecho en la comercialización de los productos, ya que al-

productor le compra a muy bajos precios y revende al consumidor a precios muy altos. Ver Anexo, Gráfica No. 18.

8.6.19 Pregunta No. 19.- ¿Considera que el Licenciado en Administración puede desarrollarse profesionalmente en el Sector Agrícola?

SI () NO ()

8.6.19.1 Resultado,	Número	Porcentaje %
SI	20	95.24
NO	<u>1</u>	<u>4.76</u>
	21	100 %

8.6.19.2 Análisis: El 95.24% contestó afirmativamente, ya que consideran que el egresado de la Licenciatura en Administración posee los conocimientos necesarios para desarrollarse en este sector; el 4.76% restante contestó negativamente ya que considera que el egresado de esta licenciatura carece de conocimientos en específico sobre las cues-

ciones agrícolas. Ver Anexo; Gráfica No. 19.

8.6.20 Pregunta No. 20.- ¿Considera que su empresa funciona
rfa mejor si un Licenciado en Adminis-
tración trabajara en ella?

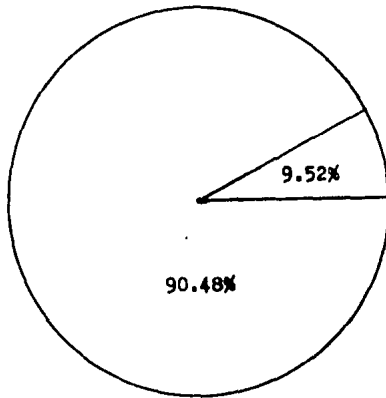
SI () NO ()

8.6.20.1 Resultado:	Número	Porcentaje %
SI	21	100
NO	-	-

8.6.20.2 Análisis: El 100% de los entrevistados contesta-
ron afirmativamente, ya que piensan --
que al aplicar sus conocimientos, el -
Licenciado en Administración harfa que
este tipo de empresas planearan mejor
sus actividades y se organizaran para-
su mejor funcionamiento. Aunque siem-
pre en coordinación con los propios --
ejidatarios y profesionistas del sec--
tor agrícola. Ver Anexo; Gráfica No.
20.

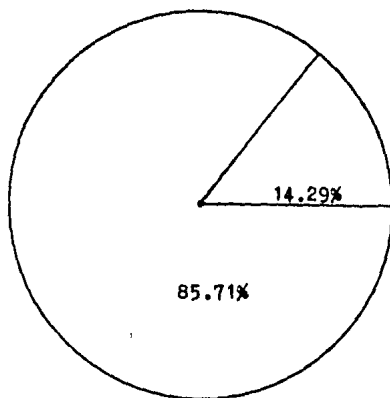
A N E X O S

**CONOCER LAS ACTIVIDADES EN LA
EMPRESA AGRICOLA.**



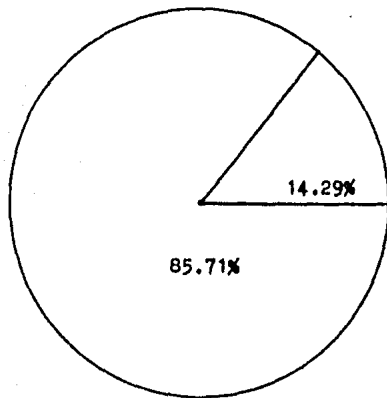
Gráfica No. 1

**TENER CONOCIMIENTOS SOBRE
ADMINISTRACION**



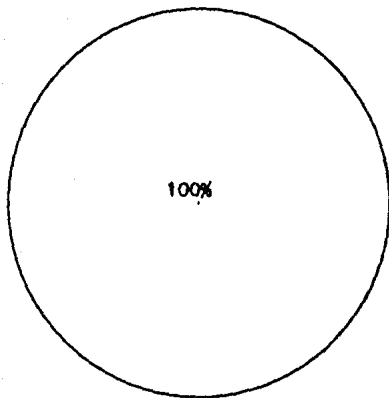
Gráfica No. 2

**SABER LA APLICACION DE CONOCIMIENTOS
SOBRE ADMINISTRACION**



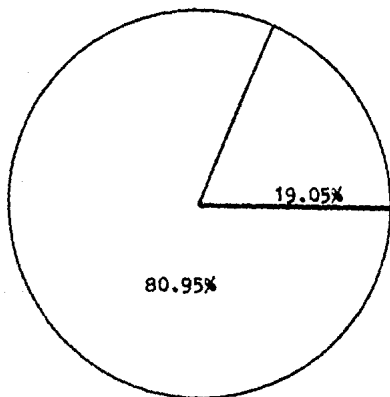
Gráfica No. 3

CONOCER LA REALIZACION DE UNA
PLANEACION PARA PRODUCIR



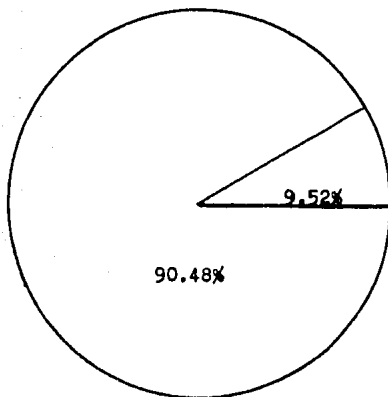
Gráfica No. 4

CONOCER SI SE SOLICITA ASISTENCIA TECNICA
PARA REALIZAR LA PRODUCCION



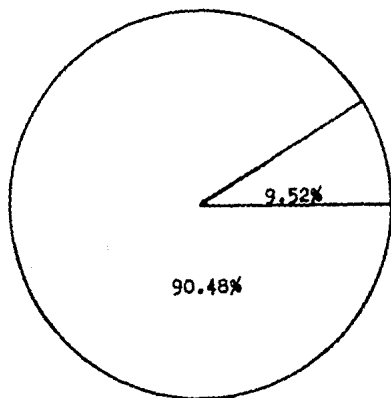
Gráfica No. 5

CONOCER SI SE REALIZA UNA
ROTACION DE CULTIVOS



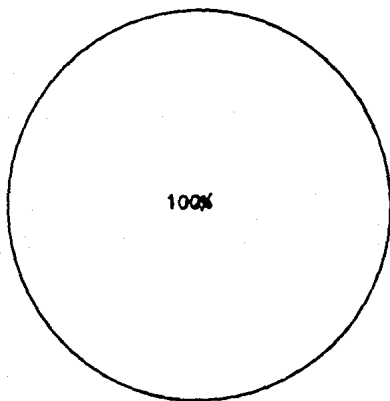
Gráfica No. 6

CONOCER SI LA SELECCION DE CULTIVOS SE
REALIZA EN BASE A LA QUE APORTE
MAYORES GANANCIAS



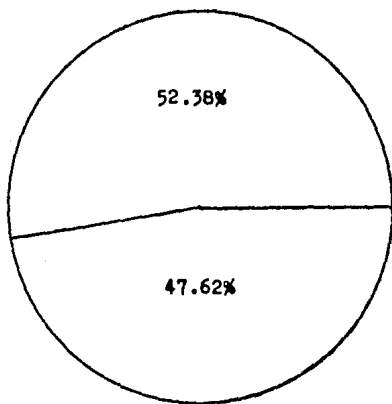
Gráfica No. 7

SABER SI SE CONOCEN LAS INSTITUCIO-
NES QUE OTORGAN CREDITOS AGRI-
COLAS



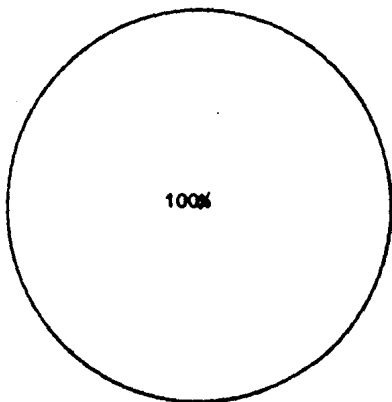
Gráfica No. 8

SABER SI SE CONOCEN LOS
TIPOS DE CREDITO -
AGRICOLA



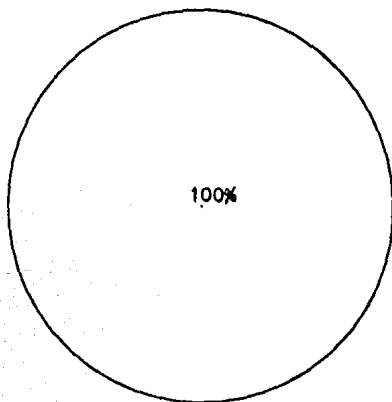
Gráfica No. 9

**CONOCER SI ES SENCILLO OBTENER
UN CREDITO AGRICOLA**



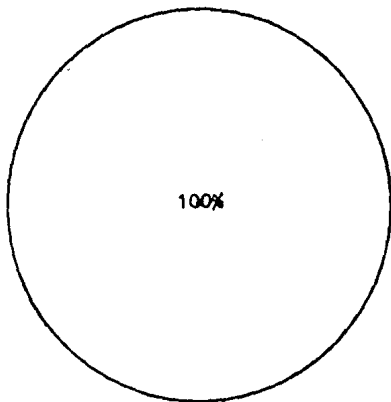
Gráfica No. 10

**CONOCER SI SE REGISTRAN CONTABLEMENTE
LAS OPERACIONES AGRICOLAS**



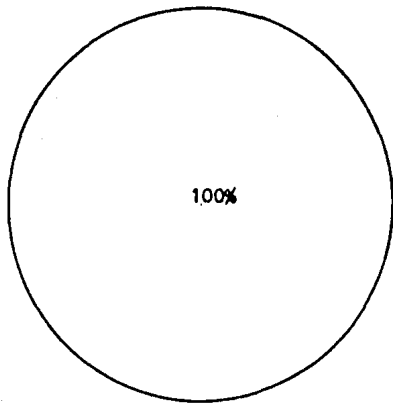
Gráfica No. 11

CONOCER SI SE REGISTRAN LOS IN-
GRESOS Y EGRESOS EN LA EM-
PRESA



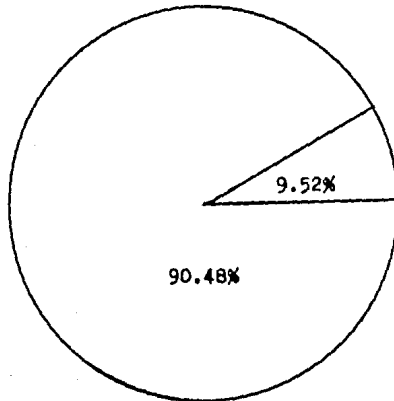
Gráfica No. 12

CONOCER SI ES UTIL REALIZAR
REGISTROS CONTABLES



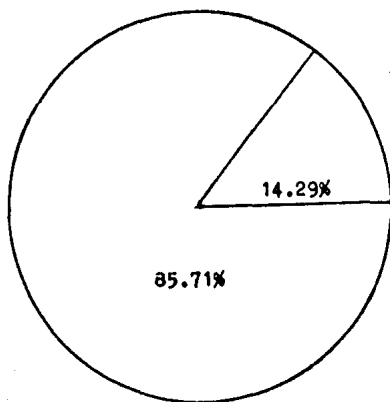
Gráfica No. 13.

CONOCER SI SE REALIZA UN PRESUPUESTO PARA
LAS OPERACIONES A EFECTUAR EN
LA EMPRESA



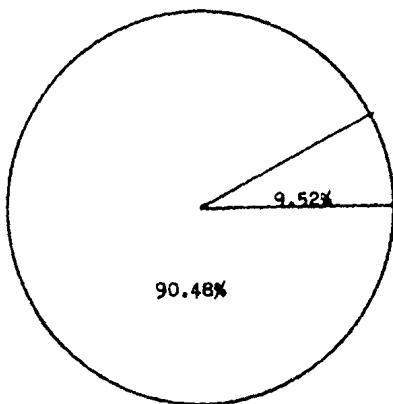
Gráfica No. 14

CONOCER SI ES IMPORTANTE SELECCIONAR
EL MERCADO PARA VENDER SUS
PRODUCTOS



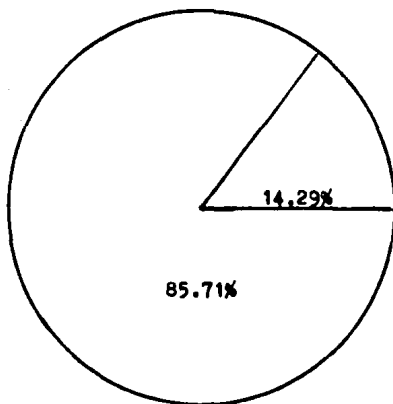
Gráfica No. 15

CONOCER SI LA PRODUCCION SE REALIZA
TOMANDO COMO BASE LA DEMANDA
DE LOS PRODUCTOS



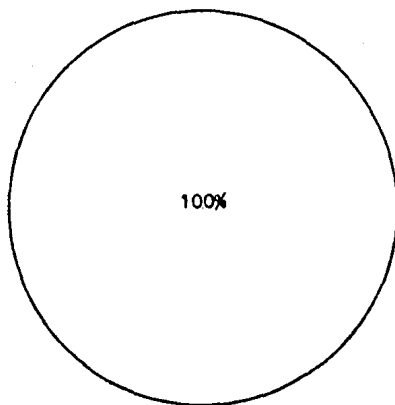
Gráfica No. 16

CONOCER SI SE SELECCIONAN LOS CAVALES
DE DISTRIBUCION PARA LOS PRO-
DUCTOS



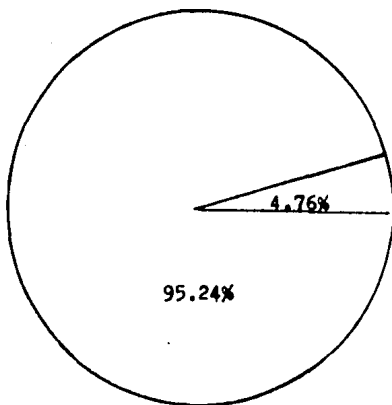
Gráfica No. 17

SABER SI SE CONSIDERA AL INTERMEDIARIO
COMO UN OBSTACULO EN LA COMER-
CIALIZACION



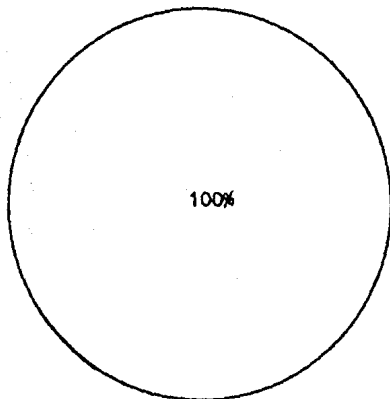
Gráfica No. 18

SABER SI SE CONSIDERA AL LICENCIADO EN
ADMINISTRACION CAPAZ DE DESEMPE-
ÑARSE EN EL SECTOR AGRICOLA.



Gráfica No. 19

SABER SI SE CONSIDERA QUE LA EMPRESA
AGRICOLA FUNCIONARIA MEJOR SI
UN LICENCIADO EN ADMINIS-
TRACION PARTICIPARA -
EN ELLA



Gráfica No. 20

C O N C L U S I O N

1.- En lo referente a las actividades relacionadas con el cultivo y cuidado de los productos agrícolas, la mayoría de los ejidatarios conocen totalmente estas actividades, ya que gran parte de su vida, han sido ellos mismos -- quienes las han realizado.

El motivo por el cual algunos ejidatarios no conocen del todo estas actividades, se debe a que contratan mano de obra asalariada, para que ésta las lleve a cabo.

Anteriormente las explotaciones se iniciaban como negocios familiares con capitales reducidos, estas explotaciones se realizaban sin que fueran propiamente planeadas, lo que provocaba que el crecimiento de la producción fuera limitado.

2.- Actualmente la planeación tiene una importancia preponderante en la producción, como consecuencia de la gran necesidad de conocer con anticipación la trayectoria que se podrá o deberá seguir de acuerdo con las circunstancias en que se vayan a desempeñar las operaciones de la empresa.

Desafortunadamente los productores agrícolas han ido --

adoptando nuevas técnicas y procedimientos con el fin de obtener las máximas utilidades mediante el correcto y mejor empleo de los recursos materiales, humanos y técnicos.

Consideramos de suma importancia que el Licenciado en Administración participe en la planeación de la producción agrícola, ya que de esta forma los ejidatarios recibirán adecuados señalamientos y podrán realizar una evaluación cuidadosa antes de llegar a una decisión, y poseer la iniciativa bien dirigida para llevar a cabo los mejores planes en beneficio del futuro productivo de su explotación agrícola.

3.- Por otra parte resulta comprensible que la mayoría de los ejidatarios eviten en lo posible solicitar algún crédito, ya que aunque tienen un panorama general de los tipos de créditos y las instituciones que los otorgan, prefieren trabajar con los limitados recursos de que disponen, ya que los intereses son muy elevados y debido a los trámites necesarios para el otorgamiento del crédito, este resulta inoportuno.

Es necesario que el propietario de una empresa agrícola seleccione a un profesional conocedor de los más difíciles aspectos económicos y administrativos para que lo ase-

sore y le ayude a elegir la mejor de las decisiones, con el fin de que cada inversión que haga no sea un fracaso, sino una victoria para el mejor desarrollo y beneficio de la explotación.

4.- En el aspecto contable los ejidatarios se encuentran organizados para llevar a cabo el registro de las operaciones contables, ya que la SARH les brinda asesoría, para que realicen correctamente los mismos.

La Mesa Directiva de cada Unidad de Riego realiza -- los registros de corte de caja, expedición de recibos por -- cuotas del servicio de riego y apertura de cuenta de ahorros e de cheques.

Estos registros son los elementales dado que se realizan específicamente para llevar un control de las cuotas por servicio de riego, por lo que no existe un Balance General, así como tampoco un Estado de Resultados.

Es necesario que el licenciado en Administración con los conocimientos contables que posee, asesore al ejidatario en la manera correcta de llevar a cabo estos registros.

5.- En lo referente a la Mercadotecnia, ésta no es -

utilizada por los ejidatarios debido a que su producción es para autoconsumo; cuando llegan a tener algún excedente, lo venden entre los mismos miembros de la comunidad agrícola.

Cuando por alguna causa este excedente de producción no puede ser colocado en la misma comunidad, y el ejidatario se ve en la necesidad de ponerlo en el mercado, selecciona al comprador en base al que le proporcione el mejor precio de venta, además siempre trata de evitar a los intermediarios y prefieren entenderse directamente con el comprador.

También es importante que en el área de Mercadotecnia, el licenciado en Administración participe para que en aquellas empresas que no solo satisfacen su autoconsumo, sino que tienen excedentes, las oriente en primer lugar, en cuanto a los productos que tienen una mayor demanda en el mercado, así como la forma de comercializar los mismos.

6.- La mayoría de las empresas agrícolas carecen de una sección de asesoría administrativa que colabore con los productores en lo que se refiere a la aplicación de la Administración.

7.- En cualquier zona agrícola del país se observan-

ejemplos numerosos de agricultores que aunque trabajan demasiado no son capaces en forma conveniente, de hacer producir sus negocios, debido precisamente a la falta de aplicación de la Administración por parte del Licenciado en esta materia, esto trae como consecuencia que la explotación agrícola sea un mal negocio a pesar de los grandes esfuerzos que realice su propietario.

Consideramos que el egresado de la Licenciatura en Administración desconoce muchos aspectos en específico de las actividades agrícolas, es por esto necesario que para poder desarrollarse plenamente en este sector, se especialice en Administración Agrícola, ya que con estos conocimientos que posee se enfocarían más específicamente hacia este sector.

B I B L I O G R A F I A

- AGUILAR VALDES ALFREDO. Administración Agropecuaria. Tercera edición. Editorial Limusa, México. 1985.
- AGUILAR VALDES ALFREDO. Aspectos Económicos y Administrativos en la Empresa Agropecuaria. Primera edición. Editorial Limusa. México. 1983.
- BENKE R. RAYMOND. Dirección y Administración de Granjas. Segunda edición. Editorial Limusa-Wiley, México. 1979.
- CASAS DE ROSAS ALFREDO. El Crédito al Sector Agropecuario, El Fondo de Garantía y Fomento un caso.. Tesis Profesional, Chapingo. México. 1971.
- CASTLE E.N. y BECKER, H.M. Administración de Empresas Agropecuarias. Primera Edición. Editorial El Ateneo. Buenos Aires, Argentina. 1968.
- INSTITUTO NACIONAL DE CAPACITACION AGRARIA. Curso de Organización y Administración de Ejidos y Comunidades. Lección No. 5. México, D. F.
- FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO. El Proceso Administrativo. Primera edición. Editorial Herrero Hemannos, México. 1979.

HAAG. M.H. Mercadeo de los Productos Agropecuarios. -
Primera edición. Editorial Limusa, México. 1969.

HOLMES W. ARTHUR. Contabilidad Básica. Tercera edición. Editorial Continental, México. 1985.

HOPKINS J. y TURNER D. Administración de Granjas. Tercera edición. Editorial Atlante. México. 1968.

HOPKINS, J.A. Administración Rural. Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A., Tercera edición. Editorial Turrialba, Costa Rica. -
1964.

LEY GENERAL DE CREDITO RURAL.

MUCHA CRUCES BENITO DE. La Organización de la Producción y Venta de los Productos Agrícolas. Tesis Profesional, ITAM. México. 1967.

MUNCH GALINDO LOURDES, GARCIA MARTINEZ JOSE. Fundamentos de Administración. Segunda edición. Editorial Trillas, México. 1984.

REYES PONCE AGUSTIN. Administración de Empresas Teoría y Práctica. Segunda edición. Editorial Limusa, México. 1984.

TRIMBLE, R.H. Administración de Empresas Agrícolas. -
Primera edición. Editorial Herrero Hermanos, Mé-

xico. 1967.

VINCENT WARREN. Normas sobre Economía y Administración. Primera edición. Editorial Limusa, Méxi
co. 1968.