

227
166

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION



Control Interno Contable de un Rancho
Productor de Leche

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

Que para obtener el Título de:

LICENCIADO EN CONTADURIA

presentan

TOMAS CUAUHEMOC RODRIGUEZ ESPINOSA

ALFREDO VERGARA LOPEZ

Director del Seminario:

C. P. Mario Chavero González

1982



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

INDICE

	Pag.
CAPITULO I GENERALIDADES Y COMENTARIOS DE LOS RANCHOS PRODUCTORES DE LECHE	1
1.1 Origen de los Ranchos	2
1.2 Su Desarrollo en la Actualidad	7
1.2.1 Sobrante y Escasez de la Producción de Leche	7
1.2.2 Sobrante y Escasez de la Producción de Forraje	14
1.2.3 Fraudes o Fugas	18
1.3 Proyección al Futuro	25
1.3.1 Necesidades de Contabilidad	23
1.3.2 Necesidades de Control de Producción	28
CAPITULO II CONTROL CONTABLE	32
2.1 Elementos para Control Interno	35
2.1.1 Organización	36
2.1.2 Contabilidad	39
2.2 Cuentas Financieras	44
2.2.1 Catálogo de Cuentas	44
2.2.2 Comentarios de las Cuentas Peculiares	50
2.3 Formas para Registro y Control	59
2.4 Aspectos Tributarios	72
2.4.1 Impuesto Sobre la Renta	72
2.4.2 Instituto Mexicano del Seguro Social	79
2.4.3 Reglamentación Sanitaria	83
2.4.4 I N F O N A V I T	95
2.5 Estados Financieros	96
CAPITULO III PRESUPUESTOS	103
3.1 Presupuestos del Rancho	104
3.1.1 Momento de Presupuestar	106
3.1.2 Plan de Ganado y de Cultivos	108
3.2 Comparación del Presupuesto con los Registros	110
Conclusiones	118
Bibliografía	121

C A P I T U L O . I

GENERALIDADES Y COMENTARIOS DE LOS RANCHOS
PRODUCTORES DE LECHE

1.1 ORIGEN DE LOS RANCHOS

Según datos aportados por la historia, desde tiempos remotos el hombre ha utilizado para su alimentación, la leche de distintos mamíferos.

El hombre primitivo domesticó el ganado salvaje que vagaba por los bosques, llanos y praderas, y quizá entonces se empezó a utilizar como alimento para el ser humano la leche de vaca; es obvio que al principio, el interés mayor del hombre se dirigió más bien a la carne de los animales que a la leche que producían.

El comienzo de la industria lechera puede relacionarse con el interés del hombre primitivo por la leche que sustraería de las vacas, leche destinada a los becerros en sus primeros días de vida, pero que contrariamente, era aprovechada por el hombre para alimentar a sus hijos, sobre todo cuando se dió cuenta de que el consumo de la leche permitía a su familia resolver problemas de alimentación, mejorar el estado de salud y prolongar su longevidad.

Con el transcurso de los siglos, los animales que empezaron a vivir en cautiverios o en pastizales bajo control del hombre, definieron las varias razas y se produjeron con grandes índices de fertilidad, creando grandes manadas

que acompañaban a los hombres durante sus migraciones en búsqueda de climas más apropiados y tierras más productivas. con el tiempo, el aprovechamiento de la leche natural como alimento se completó con el uso de algunos de sus derivados.

En Europa, a fines del Siglo XV, la ganadería bovina tenía un gran desarrollo por su interés como fuente de abastecimiento de carne, así como proveedora de leche.

En el segundo viaje de Cristobal Colón a América, en el año de 1493, se llevaron a la Isla de Santo Domingo los primeros ejemplares de ganado bovino, *Bos taurus* que hubo en América. Se considera que las cinco primeras vacas que hubo en el Continente Americano fueron traídas por Hernán Cortés en su primera expedición a Veracruz, en el año de 1519 y procedían originalmente de Andalucía, España.

Este ganado fue internado de modo paulatino en el país, en donde algunos ejemplares, debido a condiciones inadecuadas se fueron degenerando, perdiendo tamaño y las características de sus antecesores y otros, que encontraron condiciones ecológicas más propicias, por ejemplo en las zonas del Bajío y la Ciénega de Chapala, prosperaron y contribuyeron el pie de cría original de la ganadería lechera criolla.

Durante la Colonia se incrementó la cría e importación de ganado de España, lo que contribuyó a mejorar la raza.

Después de la Colonia, los grandes hacendados empezaron a importar de Europa ganados de pura raza, principalmente Holandés, Suizo y Jersey, el cual prosperó poco en México debido al deficiente manejo y falta de higiene.

Se pensó entonces traer ganado de Norte Africa y la India, y así fue como se importaron ejemplares de Cebú, *Bos indicus*, los que se adaptaron fácilmente a las condiciones tropicales o subtropicales del país. Este ganado satisfacía el doble propósito de abasto de carne y de producción de leche.

Entre 1850 y 1922, debido primero a las Guerras de Reforma y después a la revolución, la población ganadera decreció de modo considerable; sin embargo, a partir de 1922 en que había aproximadamente 2'500,000 vacas en el país, la ganadería lechera se fue incrementando hasta alcanzar en 1980 la cifra de 11'804,000. De esta cifra se estima que por lo menos el 8% son vacas finas de raza definitiva (90% son Holstein Friesian y el 10% restante Suizo, Jersey, Ayrshire y Guernsey en el orden citado) y el resto es ganado corriente.

En nuestro país, inicialmente se utilizó la leche de vaca como complemento de alimentación humana. Poco a poco se empezó a emplear la leche para la elaboración artesanal de algunos derivados, sobre todo para lograr la conservación de los ingredientes alimenticios de la misma. Nacieron en esa forma los primeros derivados de la leche como son: crema, mantequilla y queso.

En 1934 se inició una intensa labor educativa enfocada a una producción racional e higiénica de la leche de vaca; asimismo se empezó a proporcionar a los ganaderos asesoría técnica para lograr mejores forrajes frescos, de riego o de temporal, así como forrajes especiales para ensilar, con objeto de que pudieran disponer de un buen alimento para el ganado durante el período de sequía. Se empezaron a elaborar forrajes concentrados y balanceados - para mejorar la producción lechera y sobre todo, se proporcionaba a los ganaderos a precio de costo, con el fin de poder dar a esta forma, mayor impulso a la ganadería-lechera.

Por otro lado, siempre con el fin de incrementar la producción lechera, se creó un ambiente de colaboración y de seguridad entre los productores de leche y la indus--

tria lechera, a través de un compromiso de doble garantía; garantía al ganadero del precio de la leche bronca durante todo el año, y garantía de compra por parte de las industrias de cualquier cantidad producida durante todo el año.

Es conocido que por las condiciones climáticas de nuestro país, donde durante algunos meses hay temporadas de grandes lluvias, pero en el resto del año dominan grandes épocas de sequía, la producción lechera se divide dentro de ciertos límites, en dos períodos, uno de baja producción el cual es debido a las lluvias y otro de alta producción que es sobre todo en primavera a causa de mayores cantidades de forraje de que dispone el ganado lechero.

El desarrollo de los ranchos ganaderos productores de leche, ha seguido desde 1940 hasta la fecha, las exigencias del mercado.

El mercado exigió además, mayores cantidades de leche condensada y evaporada, leches en polvo enteras y descremadas, por lo que muchos ranchos productores de leche em

pezaron a vender su producción a plantas que transformaban el producto.

Unos de los productos que se derivan de la leche y que están integrados en la diete del mexicano y casi de toda la humanidad son: queso, crema mantequilla. Otros productos que se obtienen de la leche son: leches maternizadas helados, etc.

Por lo antes mencionado, es importante que los ranchos - productores de leche cuenten con controles más adecuados para que sus producciones sean altas y puedan satisfacer las necesidades del pueblo mexicano y dejar con esto de importar leche de otros países.

1.2 SU DESARROLLO EN LA ACTUALIDAD

1.2.1 Sobrante y Escasez de Producción de Leche

S O B R A N T E

En México y en otros países, la utilidad de la producción de la leche está determinada por la economía de la producción y por el precio de venta; la alimentación del ganado representa aproximadamente un 48% y el trabajo un 30% del

costo de producción. Sin embargo, una producción eficiente no asegura por sí sola una empresa de provecho; la producción deberá de ser de buena calidad y deberá mantenerse una constante en la misma para no tener números rojos. La leche según su calidad puede venderse con distinta clasificación de calidad.

- a) Preferente — De Primera
- b) Privadas — De Segunda
- c) Públicas — De Tercera

Por lógica, la leche de Preferente tiene un precio más alto sobre las otras dos.

El ganadero puede incrementar los ingresos de su rancho lechero por medio de una planeación a la producción; por ejemplo existen a grandes rasgos dos épocas en la producción de un rancho lechero, que son la época de calor en que la vaca produce más por tener mayor cantidad de forraje de buena calidad y que su organismo no necesita de muchas calorías, lo que ayuda para que la vaca suelte mayor cantidad de leche, y otra en época de Invierno en el que el forraje es escaso y malo y que además, la vaca requiere de mayores calorías lo que tiene como consecuencia que la producción de leche sea menor.

Quizá una planeación que pudiera llevar a cabo el ganadero, es: que las vacas que insemina para tener producción de becerro o becerra, se efectuará en los meses de Octubre; esto es con la finalidad siguiente:

Una vaca después de ser cargada (inseminada o cruzada) , puede seguir dando su producción más o menos igual durante los siguientes siete meses, ya que en el octavo es seca totalmente, para que el producto que tiene no se vea afectado por la falta de proteínas; si esta operación de sacarle, se lleva a cabo en los meses en que mayor producción se obtiene por las condiciones climatológicas, - ayudará a que exista una producción más o menos constante durante todo el año.

Por otro lado, realmente los ranchos productores de leche no tienen problemas por los sobrantes, ya que la mayoría lo vende a plantas pasteurizadoras o procesadoras de leche en polvo, las cuales les compran toda la producción y es problema de estas industrias los sobrantes; - además en México la leche no ha logrado satisfacer la demanda del pueblo y prueba de ello es la inmensa cantidad de leche que se tiene que importar (ver cuadro).

Realmente existen dos períodos en que la zona del centro del país sufre por sobrantes y esto es en la Semana Santa y otra en la época Navideña en que por la inmensa salida de vacacionistas este producto no se vende. Este problema lo viven las plantas pasteurizadoras y las cremerías, las que solucionan su problema vendiendo a un precio inferior al precio normal de venta a empresas como la NESTLE o a otras que transformen la leche en polvo.

DESTINO DEL SOBRANTE:

Leche Condensada	Produce la mayor parte de la -- — producción, la Compañía Nestlé, S. A.
Leche Dietética	Es producida por: Compañía NESTLE, S. A. — MEED JOHNSON, S. A. WYETH VALES, S. A.
Leche Evaporada	Es producida por: — CARNATION DE MEXICO Compañía NESTLE, S. A.
Leche en Polvo Descremada y Entera	Es producida por: Compañía NESTLE, S. A. GUSTAVO HERNANDEZ — PASTEURIZADORA LAGUNA, S. A. PRODUCTO DE LECHE, S. A.

E S C A S E Z

En México existe una fuerte escasez de leche. Es natural que reflexionemos: ¿porqué en un país que siempre satis-
fiso sus necesidades de leche, van aumentando los faltan-
tes, obligando al Estado a importar cada día mayor canti-
dad?; ¿son suficientes los esfuerzos de los ganaderos pa-
ra que la industria crezca al ritmo del crecimiento demo-
gráfico y económico del país?; ¿se ha despertado interés
por parte de los inversionistas, para invertir en la in-
dustria lechera?.

Desafortunadamente las respuestas a las preguntas arriba
formuladas a otras muchas que se podrían hacer, son nega-
tivas. El pronóstico de técnicos nacionales y extranje-
ros que han estudiado esta situación, es que en los pró-
ximos años tendremos faltantes mayores a los ya existen-
tes, lo que traerá como consecuencia el aumento a la im-
portación; los esfuerzos de las personas que tradicional-
mente han manejado esta industria no son suficientes, no
hay nuevas corrientes de inversión importantes, canaliza-
das hacia esta actividad.

¿Qué está sucediendo?. En nuestro concepto faltan estím-
los, comprensión y trato equitativo para los productores

de leche. No basta con mejorar sus ganados, integrar sus negocios, producir leche de mejor calidad sanitaria, sus costos siguen aumentando.

Ya que ellos tienen el problema que los precios de los productos que utilizan para la producción no son controlados y constantemente tienen incrementos y éstos son algunos de ellos:

Equipo agrícola el cual es muy caro.

Uno de los problemas más graves a los que se enfrenta el ganadero es que constantemente tienen incremento en los artículos que adquieren, como son: la maquinaria agrícola, los concentrados o alimentos para el ganado, las medicinas, las semillas, las refacciones, en fin, todos los elementos que intervienen en la producción de la leche. A la mayoría de las industrias se les da protección arancelaria, impidiéndole al ganadero importar a precios mucho más bajos que los del mercado mexicano, maquinaria u otros que nos ayudarían a frenar el aumento de los costos.

Por otro lado, el precio de la leche desde hace unos 25 años ha sido manejado patéticamente, lo que trae como consecuencia que este producto tenga un precio oficial,-

el cual lo estanca y por consiguiente hace que pocos inversionistas tengan interés en comprar o adquirir acciones de éstas empresas.

Otro problema de la escasez de leche es debido a que las zonas urbanas han ido creciendo enormemente, lo que ha llevado a que muchos ranchos tengan que desaparecer, ya que al existir Colonias cerca de los ranchos les generan problemas tanto a los ganaderos como a los habitantes de dichas Colonias, lo que trae como consecuencia que el ganadero tenga que emigrar a otra zona del país, pero lo grave de este caso es que muchos de estos ganaderos al vender sus ranchos no adquieren uno nuevo, por lo que se pierde una fuerte producción; un ejemplo es el Valle de México y los propios establos que estaban cerca o en la periferia del Distrito Federal, los cuales tuvieron que desaparecer y la mayoría de estos dueños se retiraron del negocio de la producción de leche.

El gobierno ataca esta escasez de leche por el lado más sencillo como es el de importar leche al extranjero, lo que ocasiona que uno de los problemas que son la falta de este producto, tenga una solución más o menos adecuada; pero pensamos que esta solución debería de ser sólo transitoria y no como hasta la fecha que desde el año de 1944 se ha estado importando leche en polvo por medio de

CONASUPO y que lejos de reducirse esta importación se ha ido acrecentando año con año, según lo muestra el Cuadro siguiente:

IMPORTACION DE LECHE EN POLVO

AÑOS	TONELADAS	AÑOS	TONELADAS
1944	830	1963	28,723
1945	1,217	1964	22,883
1946	4,043	1965	15,549
1947	5,934	1966	17,430
1948	5,519	1967	23,804
1949	4,016	1968	21,912
1950	4,275	1969	28,263
1951	5,732	1970	34,240
1952	6,207	1971	39,720
1953	8,688	1972	41,280
1954	2,883	1973	44,220
1955	2,950	1974	45,730
1956	5,872	1975	48,630
1957	6,718	1976	49,420
1958	7,744	1977	50,260
1959	9,504	1978	51,920
1960	10,595	1979	52,760
1961	11,273	1980	53,825
1962	23,469		

1.2.2 Sobrante y Escasez de la producción de forraje.

S O B R A N T E

En los ranchos productores de leche, la producción de -- cultivos está determinado por la cantidad de ganado que se tiene, ya que es importante cubrir satisfactoriamente

la alimentación de las vacas, para poder contar con una producción buena y consistente.

Unos de los principales elementos con los que se debe contar para poder tener una producción adecuada de los cultivos son, entre otros: buenas tierras, pozos de agua sistema de riego, etc.

Se puede decir que existen dos períodos en la producción de forraje y éstos se dan por la calidad y cantidad de producción en cada uno, así como las condiciones climatológicas.

Primer Período: De Marzo a Octubre

Segundo Período: De Noviembre a Febrero

En el primer período, debido más que nada a las condiciones climatológicas, es cuando mayor producción de forraje se obtiene; es por esto que debe de existir una programación adecuada, para no llegar a tener sobrantes los cuales son difíciles de vender a otras empresas porque a la vez la mayoría de éstas tiene una producción abundante y cuando llegan a comprar, lo pagan a un precio muy bajo.

Cuando los ranchos llegan a tener sobrantes de forrajes, se dejan secar y se empaacan para guardarlos y en épocas de escasez, se dan al ganado.

Otra forma de evitar los sobrantes, es teniendo una buena programación de las tierras; así en el primer período sólo se ocupan las tierras que requera la empresa para la alimentación del ganado y las otras que no sean necesarias, son destinadas para sembrar otros productos, tales como: tomate, zanahoria, calabaza, etc; ésto además de ayudar a no tener sobrantes de producción de forraje, le dá una entrada extra a la empresa con la venta de los cultivos antes mencionados, coadyuvando así a la economía de la misma.

En síntesis, la mayoría de éstos ranchos no tienen problemas con sus sobrantes de producción de forrajes (cuando existen), ya que de una manera u otra son aprovechados, aunque en algunas ocasiones no son utilizados a lo óptimo.

ESCASEZ

Los ranchos productores se enfrentan a una fuerte escasez de forraje, la cual se dá en el segundo período antes mencionado (los meses de Noviembre a Febrero) y esto es debido más que nada a las condiciones climatológicas, lo cual hace que se reduzca la producción de forraje; en algunos cultivos su reducción es de un 50% menos que en el primer período, pero cuando son alfalfas de más de 2 cortes, su producción baja hasta en un 75%. Esta baja repercute en la producción de leche, ya que las vacas no cuentan con una alimentación adecuada.

La empresa soluciona en parte su problema haciendo una previsión en época de buena producción, ya que siembran maíz forrajero, el cual es ensilado y guardado para cubrir la época crítica y también llegar a elaborar pacas de alfalfa las que son almacenada y dadas al ganado para balancear su alimentación en esta época.

Otra manera de solucionar la escasez de forraje, es la compra del mismo, pero estos productos en la época de Invierno suben sus precios de compra de manera estratosférica, lo que trae como consecuencia el incremento en

los costos de producción, los cuales no pueden ser recuperados ya que la leche como mencionábamos anteriormente, tiene un precio fijo.

Han existido ocasiones en que la escasez de producción causa crisis al ganado de no existir ni en el mercado-forraje, a lo que el rancho lo soluciona comprando - - otro tipo de alimento como es la penca de maguey o de nopal, lo que ocasiona una baja en la producción y en la calidad de la misma.

FRAUDES o FUGAS

Por la ausencia de una Contabilidad adecuada en estas - empresas y quizá también debido al grado de educación - del personal, dentro de los ranchos lecheros se pueden llegar a presentar y de hecho se presentan sinnúmero de fraudes en diferentes departamentos, tanto en el esta--blo como en el campo.

Por lo general, dentro del rancho, los departamentos -- factibles de fraude son (en este caso el rancho produce su alimento por sí solo):

- 1.- Almacén
- 2.- Agricultura
- 3.- Lechera
- 4.- Los lubricantes en un caso especial.

Por lo que toca a la ordeña, como su proceso es meccánico, generalmente no hay fraudes, pero cuando se entrega al distribuidor si no se tiene un buen control de la persona que pesa o mide, pueden llegarse a dar. Por lo general la leche se entrega en botes de 40 litros o en pipas.

En los renglones siguientes se tratará de exponer en una forma clara y concisa, el cómo y el porqué de los fraudes en cada uno de los departamentos y renglones - anunciados con anterioridad.

Almacén.- Dentro del rancho, éste es el Departamento - más susceptible de fraude, ya que existen varios tipos de almacenes, en los cuales en la mayoría de los ranchos no se cuenta con un sistema de control; estos almacenes son: el del producto determinado de leche, de forraje, de concentrado y uno más general en donde se encuentran las medicinas, herramientas, implementos de

trabajo, refacciones, lubricantes, etc.

Como se dijo anteriormente, el personal que labora en éstas empresas tiene pocos estudios, situación que trae como consecuencia que no conozcan elementos para determinar un proceso de control.

Por esta causa, el depositar la responsabilidad del manejo y supervisión de los almacenes en estas personas, acentúa la posibilidad de faltantes.

El principal problema en estos casos, son las salidas de almacén, que por la circunstancia antes expuesta no puede exigirse se encuentren amparadas con requisición al almacén y sus respectivas notas de salida, por lo que es sumamente fácil la sustracción de objetos o artículos en los diferentes almacenes y si a esto se le agrega que muy rara vez o nunca se hacen inventarios, es muy difícil saber a ciencia cierta y en un momento determinado, si lo que se encuentra en los almacenes es la existencia real o la merma por las sustracciones.

Para evitar este tipo de problemas, desde nuestro punto de vista, debe encargarse el almacén o almacenes a

una persona con conocimientos de almacenaje; esta persona se encargará de elaborar las notas de salida de cada almacén, por duplicado, quedándose el original en su poder y la copia se llevará como comprobante, al almacén donde esté el artículo que se requiere; posteriormente se registrará en tarjetas las salidas por artículo.

Al final de un período determinado se hará una especie de inventario selectivo sobre aquellas partidas que más movimientos hubieran tenido, se cotejarán los resultados contra el inventario que se tenía, más las entradas y menos las salidas. En esta forma se controlarán los almacenes.

Agricultura.- Otra fuga pueden ser las sustracciones de los propios productos. Respecto a los agrícolas, es algo que no hacen solo los propios trabajadores de la empresa, sino hasta los extraños. Los productos que más problemas presentan de fraude, son: el maíz, la alfalfa y el sorgo, siendo el maíz el de mayor problema, ya que por robarse la mazorca muchas veces tiran el tronco, lo que trae como consecuencia que la ensilada tenga un costo mayor, ya que la máquina no puede entrar directamente donde hay milpas tiradas; quizá una solución a medias

sería contar con una persona que se encargara de la vigilancia, pero decimos a medias porque debido a la extensión, así como a que las personas que extraen estos productos lo hacen por lo regular de noche.

Leche.- Con referencia al producto ganadero que es la leche, también se pueden lograr sustracciones, pero -- los registros de producción anulan en parte dicha posibilidad, ya que si nos dieran datos falsos de la producción de leche, nos encontraríamos en posibilidad de desvirtuarlo, poniendo el remedio necesario.

Las formas más comunes de hacer los fraudes con la leche, son los reemplazamientos de líquidos extraídos y la extracción parcial de complementos básicos de la leche (descreme), lo cual se evita checando el peso o - densidad, ya que si sólo checáramos por libros, no se percatarían cuando fuera repuesta la leche extraída - por agua.

En la sustracción de leche, el problema se soluciona - con el registro diario de producción por cada vaca, ya que al llevar el record de producción, las diferencias diarias de leche tendrán que ser lógicas, de acuerdo a cada animal, circunstancia que llevaría a la persona -

fraudulenta a tener que "prorratar" su "robo" entre -
varias vacas, para así no variar en forma determinante
las variaciones lógicas y por consiguiente ser localiz-
ado.

Cabe hacer la aclaración que en cuestión de fraudes -
por extracción de leche, se considera como tal única--
mente el robo de más de 50 ó 60 litros diarios.

Después de lo antes expuesto, se puede analizar que, -
debido a la escasa planeación y control, esta indus--
tria tiene una gran cantidad de fugas, por lo que se
hace indispensable un sistema de Contabilidad para así
tener información adecuada y oportuna para conocer el
desempeño de cada uno de los departamentos del rancho.

1.3 PROYECCION AL FUTURO

1.3.1 Necesidades de Contabilidad

Toda industria (considerando como tal a la empresa que
se dedica a extraer o hacer un producto), debe llenar
ciertos registros los cuales le indique, aunque no sea
muy detallado, de como camina su negocio, si está opti-
mizando sus recursos, si sus operaciones lo llevan a

tener buenas ganancias, si no tiene fugas y si existen conocer de donde se originan y como corregirlas. En una palabra, toda empresa requiere tener una Contabilidad para conocer el funcionamiento y trayectoria de su negocio y también necesita de la información que la Contabilidad le proporcione, para tomar decisiones en el momento oportuno y con conocimiento de causa.

En el caso particular de un rancho ganadero productor de leche, es de suma importancia la Contabilidad y en especial la Contabilidad de Costos, ya que con esta herramienta se podrá analizar en una forma sistemática - si su negocio realmente tiene rentabilidad o si está - teniendo pérdidas por fugas, las cuales pueden ser detectadas y corregidas.

En la mayoría de los ranchos productores de leche no llevan una Contabilidad General, ya no digamos una Contabilidad de Costos, la cual no existe en ningún rancho lechero a pesar de la importancia de la misma, en virtud de que estas empresas están sujetas a vender su producto a un precio oficial fijado desde hace unos 25 años y realmente creemos que dichas empresas al no tener una Contabilidad de Costos no cuenta con análisis profundos ni con elementos adecuados para solici-

tar un incremento a sus precios de venta, lo que ocasiona que no se tenga el máximo nivel de utilidad por cada litro vendido.

Quizá otra causa por la que los ganaderos, dueños de éstos ranchos no lleven una Contabilidad, es debido a que no son como otras empresas que generalmente tienen registros adecuados para estar a tiempo en el pago de impuestos al fisco y en su oportunidad, resolver los problemas que se sus citen con los mismos.

Por esta razón y por desconocimiento de causa, los ganaderos no utilizan los servicios contables, ya que sus impuestos con el fisco están de tal forma reglamentados como se expondrá más adelante, que sólo pagan durante un ejercicio un impuesto por cada cabeza de ganado que se tenga y por la cantidad de tierras que existan; generalmente - estos pagos los efectúan a principios del año, liquidando por adelantado todo el período.

Esta situación tan generalizada debe modificarse para - - hacer que esta industria tome la dirección que debe y pueda convertirse en uno de los factores importantes de la - economía nacional.

Para la mayoría de los productores, más importante que la Contabilidad General es la Contabilidad de Costos, ya que en ella se encuentra información la cual los orienta claramente para definir su política productiva, conocer cuales son los departamentos y los factores que determinan el costo de su producción para así poder proporcionar elementos que apoyen sus legítimas demandas de precios.

Con la Contabilidad de Costos obtienen información oportuna, suficiente, ya sea para corregir los defectos o para ir integrando su negocio y con su propia producción lleguen a abastecerse más económicamente con aquellos materiales que si los compran, les resultan más caros o aquellos que, por razón de lucro desmedido, algunos abastecedores tienden a encarecer de manera sistemática e injustificada. Otra innegable ventaja que se le reporta al determinarle sus costos de producción, es la situación que se obtiene al poder aconsejar qué productos deben incrementar porque le dan utilidad, así como cuales debe de eliminar por tener un costo superior al de mercado. Con estos elementos, el ganadero puede dictaminar sobre la elección de cultivos, la cría de animales, conveniencia de adquirir o producirles, etc.

El tener un Sistema de Costos nos indica donde se pueden reducir los costos de producción, o cuando menos nos permite vigirla para que no se eleven más de lo indicado, ya que no podemos analizar todos los factores del costo.

La importancia de los costos en una empresa es determinante; es por eso que casi todas las compañías transformadoras de productos ya cuentan con este sistema y decimos -- casi todas porque ya en las actividades agrícolas se ha empezado a comprender de que se requiere contar con esta herramienta, para el buen desarrollo de sus negocios.

El hacer cálculos de costos periódicamente, permite a una empresa establecer comparaciones, las cuales son muy constructivas y dan origen a una política económica de perfeccionamiento de la empresa, o de un acomodamiento a las nuevas coyunturas técnicas y económicas.

La empresa que pondremos como ejemplo, tiene tres grandes áreas de producción, que son:

- 1.- El campo
- 2.- La producción de leche
- 3.- La cría de ganado de reposición.

En este caso nos limitaremos a dar una ligera introducción de sus costos de producción de las áreas antes mencionadas con el objeto de dar una visión a los elementos que intervienen para la obtención de la producción lechera.

1.3.2 Necesidades de control en la producción.

Podemos decir que la administración de materiales y el control de la producción son un sólo tema; ya que cualquier análisis de los problemas de producción que los considere en forma aislada, probablemente conduzca a una solución subóptima y no muy adecuada a las necesidades de una empresa.

"Los inventarios producen tantas ganancias como cualquier otro tipo de inversión de capital, ya que funcionan como especie de lubricantes y amortiguadores en un sistema de producción y distribución, librándolo de consumirse o desintegrarse debido a la acción de los diversos agentes a que suele estar sujeto, pues ayudan a absorber los efectos de los errores en los pronósticos de la demanda, a permitir un uso más efectivo de las instalaciones y del personal directivo, basándose ello en el conocimiento de las fluctuaciones de las ventas; asimismo, permiten desacoplar las

distintas partes del sistema, para de este modo, permitir que cada una de ellas trabaje más eficientemente".

De hecho y considerando los comentarios anteriores, podemos definir el control de la producción, como la toma de decisiones y acciones que son necesarios para corregir el desarrollo de un proceso de modo que se apegue al plan trazado. Otra definición más amplia podría ser la que da el Diccionario de Términos para el Control de la Producción y el Inventario: "La función de dirigir o regular el movimiento metódico de los materiales por todo el ciclo de fabricación, desde la requisición de materias primas , hasta la entrega del producto terminado, mediante la transmisión sistemática de órdenes a los subordinados, según un plan de rutina que utiliza las instalaciones de la fábrica de modo más económico."

Para lograr este objetivo, la gerencia debe estar al tanto del desarrollo de los trabajos a realizar en cuanto a tiempo y cantidad producida. Al mismo tiempo y cuando sea necesario, la gerencia modificará los planes establecidos respondiendo a situaciones cambiantes no previstas.

"Al principio, el control de la producción exige la res--
puesta a cinco preguntas básicas relativas al manejo de -
una orden de producción. ¿Qué es lo que se va hacer? - -
¿Quién va a hacerlo? ¿Cómo dónde y cuándo se va a cumplir?
Las respuestas a estas preguntas se logran mediante la -
planeación. Sin embargo, el control significa algo más que
planeación. Control significa la aplicación de varias for-
mas y medios para asegurar la ejecución del programa de
producción deseado. De qué que estén implicadas varias --
funciones de ejecución y valorización. Incluye la emisión
de órdenes que se originen de la orden de producción; en-
traña la vigilancia del progreso; e implica acciones para
corregir irregularidades en ese proceso. Sin embargo, po-
demos decir que en la mayoría de los casos el control de
la producción se refiere a ambas cosas.

"El objetivo del control de producción, expuesto en senti-
do muy general, es hacer el plan de la corriente de mate-
riales que llegan a la fábrica, pasan por ella y salen de
la misma, regulándola de tal manera que se alcance la -
posición óptima en cuanto a beneficios, dentro del marco-
de las metas que la empresa se ha fijado. Así pues, el -
control de producción tiene que establecer medios para una
continua estimación de: la demanda del cliente; la situa-

ción del capital; la capacidad productiva; la mano de obra; etc. Esta evaluación deberá tomar en cuenta no sólo el estado actual de estos factores, sino que deberá también proyectarlos en el futuro."

Es decir, "la interdependencia de las funciones de manufactura en una fábrica es tal, que el aprovechamiento -- más productivo de los recursos sólo puede asegurarse por medio de una continuidad ininterrumpida del trabajo, desde el recibo de las materias primas en la planta hasta la entrega de los productos terminados al cliente. La responsabilidad del gerente de producción es crear una secuencia perfecta en la misma, de manera que cada participante y cada pieza funcione de acuerdo con un plan común y un horario de actividades coordinado."

CAPITULO II

CONTROL CONTABLE

2.1. ELEMENTOS PARA CONTROL INTERNO

Todo sistema contable podrá resultar efectivo, si se muestra a la administración que los datos asentados en los estados financieros e informes internos elaborados, son razonablemente corectos. Esto puede lograrse mediante la distribución adecuada de las funciones del personal y el establecimiento de responsabilidades, para lograr una óptima eficiencia en operación, evitar fraudes y en general proporcionar los métodos indisponsa---bles para el control adecuado a la empresa.

Robert H. Montgomey, señala:

"El control interno implica que los libros y metodos de contabilidad, así como la organización en general de un negocio, están de tal manera establecidos, que ninguna de las cuentas y procedimientos se encuentra bajo el control independiente y absoluto de una sola persona, sino por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y que se hace una - auditoría continua de los detalles del negocio."

Víctor Z. Brink, dice lo siguiente:

"El control interno se refiere a los métodos y prácticas de -- cualquier clase, por medio de los cuales se coordinan y operan los registros y comprobantes de contabilidad y los procedimien-

tos que afectan su uso, de manera que la administración de un -
negocio obtiene de la función contable la utilidad máxima por -
su objeto de información, protección y control."

Joaquín Gómez Morfín, así lo define:

"El control interno consiste en un plan coordinado entre la con
tabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos-
establecidos, de tal manera que la administración de un negocio
pueda proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como
promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la po
lítica administrativa prescrita."

EL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, en su boletín -
"Control Interno", dá la definición que parece ser la más ade-
cuada:

"El control interno comprende el plan de organización y todos-
los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan
en un negocio para la protección de sus activos, la obtención -
de información financiera correcta y segura, la promoción de -
eficiencia de operación y la adhesión de las políticas prescri-
tas por la dirección."

Los elementos de control interno:

I.- Organización

- a) Dirección
- b) Coordinación
- c) División de labores
- d) Asignación de responsabilidades

II.- Procedimiento

- a) Planeación
- b) Registro y formas
- c) Informes

III.- Personal

IV .- Supervisión

Cualquier empresa que desee obtener resultados positivos con un máximo de eficiencia, debe de contar con un sistema adecuado de control interno. Los negocios dedicados a la producción de leche no pueden ser la excepción a esta primacía, por lo que su control interno, aunque sea especial por las características de este tipo de empresa, debe de estar acorde con sus necesidades.

Al implantarse en el rancho el sistema adecuado, los dueños del negocio podrán tener la información requerida por ellos en forma oportuna y constante, lo que redundará en beneficio para la empresa. Así tenemos que el recopilar la información necesaria, se conoce cual es la mejor alternativa para el ganadero y si le conviene seguir trabajando en la misma forma o si es mejor cambiar algunos aspectos de su explotación.

2.1.1 ORGANIZACION

Para dotar a la empresa de la organización necesaria que permita lograr sus fines, es indispensable que las actividades que se llevan a cabo con los factores de la producción, se sujeten a normas y principios, al ordenamiento de funciones y el establecimiento de reglas de trabajo que permitan unificar las diferentes actividades de la empresa, en un todo armónico y eficiente.

El C.P. y L.A.E. José Antonio Fernández Arena, define a la organización como:

"Sistemas que permiten una utilización equilibrada de los recursos. El propósito que se persigue es establecer una relación entre el trabajo (incluyendo sus herramientas y localización) y el personal que lo debe ejecutar."

La organización implica proyectar sobre bases científicas la estrutura de una empresa (grande o pequeña), de manera que las - partes que la integran queden ordenadas lógicamente, a fin de - que pueda realizar los propósitos para los cuales fue creada. Esto incluye a las personas necesarias para llevar a cabo los tra**ba**jos relativos y la coordinación que deben tener entre sí.

Es necesario que el administrador se encargue de encauzar, coordinar e inspeccionar todas las actividades de la empresa, para llegar a alcanzar una buena organización, de modo que todos los factores funcionen al unísono y exista una coordinación de todos los intereses que trabajan juntos; esto se denomina Administra**ci**ón.

Toca a la Administración mantener viva la Organización, pues -- una buena Administración es esencial para que una empresa cual- quiera pueda funcionar continuamente con utilidades.

El breve análisis a que se refiere el presente trabajo, está basado en una empresa ganadera - agrícola productora de leche, organizada como Sociedad Anónima. En esta estructura, la organiza**ci**ón de la empresa abarcará los siguientes departamentos o - - áreas:

— Organización Administrativa - Contable

— Organización de Producción

— Leche

— Forraje

— Becerras

El control interno es indispensable para una eficiente contabilidad y administración, porque planea, establece funciones, deslinda responsabilidades, verifica la coordinación adecuada y estratégica de determinadas labores administrativas y contables, con el fin de lograr que la contabilidad e información que se obtiene sean confiables y oportunas.

Los fines perseguidos por la organización contable y el control interno que ella supone, están íntimamente ligados por que al o contar la empresa con registros o procedimientos contables, tendrá elementos para proporcionar información oportuna para la toma de decisiones.

Mediante un adecuado sistema de organización contable y control interno, pueden determinarse:

- 1.- Líneas precisas de autoridad
- 2.- Delegación de responsabilidades y obligaciones
- 3.- Delimitación de responsabilidades.

2.1.2 CONTABILIDAD

Un sistema de control costeable de los fenómenos económicos financieros para informar fehaciente, oportuna y accesiblemente - sobre los movimientos financieros efectuados en un período.

Al implantar un sistema de Contabilidad, se proyecta la adecuada captación de todas las operaciones en los registros que establece, de los cuales emanan los estados financieros. Se utiliza también para evaluar la eficiencia en las operaciones, la productividad y el desarrollo.

Con base a lo anterior, podemos buscar el adecuado sistema a implantar, según los elementos que a continuación se mencionan:

- 1.- Definición del problema contable que tenga la em--presa y selección del sistema aplicable.
- 2.- Información - la que requiere el sistema con el --propósito de coadyuvar el buen desarrollo de la empresa.

3.- Catálogo de Cuentas. Clasificación de las cuentas-comunes a la empresa bajo estudio. Se acostumbra - dividir por grupos generales:

- a) Activos
- b) Pasivos
- c) Capital
- d) Resultados

Dentro de cada grupo se delimitan tantas cuentas como sean necesarias y las subcuentas correspondientes.

4.- Documentación. Tanto de carácter externo a la em-- presa y que genera el asiento contable, como los - documentos internos y de características contables.

5.- Libros y Registros. Donde se acumulen los datos de rivados del plan de cuentas y de la documentación. Estos Libros que se han de llevar pueden ser los - obligatorios o principales y los auxiliares o re-- gistros que acumulan la información analítica de - conceptos principales.

6.- Instructivos. Se indicaran en ellos el manejo de - cada cuenta. Tomando en cuenta lo anteriormente ex

puesto y considerando que la información contable debe ser "fehaciente, oportuna y accesible", se sugiere un sistema idóneo para el registro de las operaciones: Pólizas de diario y pólizas de egresos para la salida de efectivo, ya que cuenta con las siguientes ventajas:

- 1) Contabilización más rápida de las operaciones , debido a la división del trabajo, pues serán - personas distintas las que elaboren y registren las pólizas.
- 2) Al registrarse las pólizas en los libros y registros, los conceptos en éstas serán más exactos, pues la descripción más clara y amplia está en la póliza.
- 3) En las pólizas es fácil de anexar la documentación comprobatoria que originó la operación
- 4) Se podrán asignar responsabilidades en caso de error, ya que en la misma se asientan las firmas de quienes las elaboraron, revisaron y registraron
- 5) Su archivo es de fácil manejo.

- 6) Cada póliza deberá formularse por duplicado; éste se usará para contabilizar y servirá para reponer el original en caso de un posible extravío del mismo.

Para que un sistema contable opere adecuadamente, deberá conseguir el deseado control de las operaciones y la correcta protección patrimonial, dentro de los límites de costeabilidad.

Cada operación tiene su origen o evidencia; esta podrá ser: interna, externa y mixta. Con base a estos comprobantes, se formulan los documentos contabilizadores que se utilizan para afectar los auxiliares de las cuentas colectivas de activo y pasivo, así como lo correspondiente a resultados y asentar en los registros analíticos, para derivar de éstos los asientos mensuales - por concentración y posteriormente su registro en los libros - principales de los que obtendrá la información necesaria a los propósitos de planeación, mejoramiento, control y protección de la empresa.

Toda documentación que sea el origen para el registro de los - asientos contables, debe de tener una revisión previa que permita verificar: su autenticidad, sus requisitos administrativos y requisitos fiscales. Esta revisión no puede considerarse eficiente si no es ajena a cualquier influencia, control o relación personal de quien la ejecuta y se encuentra libre de toda-

intervención personal o interés que estorbe el eficaz desempeño de dicha función.

La firma del administrador o contador del rancho, en la documentación comprobatoria de un gasto, indica que la operación ha sido correcta y que pueden realizarse los registros contables a través de los asientos correspondientes.

La contabilidad de la industria lechera tiene grandes semejanzas con la de las industrias extractivas y en especial con la de recursos renovables; además comprende lo siguiente:

- 1.- Sus fuentes de explotación se encuentran en la naturaleza.
- 2.- Sus rendimientos no pueden ajustarse a voluntad, pues están sujetos a condiciones de carácter biológico imposibles de modificar.
- 3.- La producción no puede en un momento determinado aumentarse o disminuirse conforme a la demanda.
- 4.- Los costos no pueden ajustarse a determinado volumen de producción.

El sistema contable, objeto de este trabajo, se referirá a una empresa que reviste las siguientes funciones:

- 1.- Producción de leche fresca de vaca para consumo inmediato.
- 2.- El producto es vendido directamente a plantas pasteurizadoras.
- 3.- Siembras de forrajes y pasturas.

Todo sistema contable debe adaptarse a las necesidades de información requeridas por la Dirección Nacional General, o para el público interesado en el negocio; además debe estar en razón de la magnitud de la empresa, por lo que en nuestra opinión, cuanto más se ajuste al sistema contable a lo antes expuesto, se habrá cumplido con una de las finalidades más características de la Contabilidad.

2.2 CUENTAS FINANCIERAS

2.2.1 Catálogo de Cuentas

Uno de los factores principales para el desarrollo de una empresa o industria, es la información y como herramienta básica para el control y dirección es el catálogo de cuentas.

Es conveniente que antes de introducirse en la elaboración o -
estructuración del catálogo de cuentas, se estudien las funcio-
nes fundamentales de la empresa o industria y de los documentos
que se deriven de la realización de dichas operaciones, ya que
de la información básica que en los mismos se contiene habrán -
de extraerse los datos primarios para planificar sus activida--
des (administrativas, agrícolas y ganaderas) mismas que deberán
estar agrupadas y clasificadas por las diversas operaciones y a
través de conceptos aplicados generalmente a cada una de esas -
operaciones y que en contabilidad se conocen con el nombre de -
cuentas.

En la implantación de un sistema contable para la explotación -
de un rancho, el catálogo de cuentas es una herramienta indis--
pensable para alcanzar ciertos objetivos, que de otra forma se
perderían, además con este catálogo se podrá tener más control-
sobre toda la explotación y como objetivos tenemos los siguien-
tes.

El origen del capital puesto a disposición, ya sea propio o de
terceros.

El análisis pasado, presente y futuro de la situación financie-
ra del rancho y así estructurar el sistema de costos.

El origen de los ingresos y el destino de los mismos, agrupando las operaciones homogéneas y así facilitar la elaboración de los estados financieros; y con la formulación de estados financieros comparativos tendríamos una visión clara sobre los objetivos.

Estos y otros resultados serán dados, ya que son indispensables para obtener el máximo aprovechamiento de esta planificación con el menor esfuerzo.

A continuación se anexa el catálogo de cuentas propuesto, que en nuestra opinión engloba todos los aspectos del rancho.

CATALOGO DE CUENTAS

I		ACTIVO
	10	Circulante
	11	Caja
	12	Bancos
	13	Inversiones en valores
	14	Clientes
	15	Documentos por Cobrar
	16	Deudores Diversos
	17	Anticipo a Proveedores
	20	INVENTARIO DE SEMOVIENTES (Ganado Vacuno)
	21	Inventario de Ganado Semental
	22	Inventario de Toretes
	23	Inventario de Becerras
	24	Inventario de Ganado Lechero
		01 En Producción
		02 Cargadas (Inseminadas o cargadas)
		03 Becerras
		04 Terneras
		05 Secas
		06 Nacencias
	30	ALMACEN DE FORRAJES, CONCENTRADOS Y FERTILIZANTES:

31	Pastura y Forrajes
32	Concentrado para Ganado en Producción
33	Concentrado para Ganado en Período de Secamiento
34	Concentrado para Ganado en Desarrollo
35	Paja y Bagazo
36	Abono, Fertilizantes y Semillas
40	ACTIVO FIJO
41	Bodegas para Forrajes y Concentrados
42	Establo, Instalaciones
	01 Instalaciones para ganado en producción
	02 Instalaciones para ganado en desarrollo
43	Edificios
	01 Casas habitación
	02 Oficinas Administrativas
	03 Rancherías (casa de los trabajadores)
44	Terrenos
45	Maquinaria y Equipo
	01 Maquinaria e Implementos Agropecuarios
	02 Maquinaria y Equipo de Ordeña
	03 Equipo para semovientes
	04 Equipo de Transportes
46	Semovientes y Animales de Tiro
47	Herramientas y útiles de establo
	01 Herramientas y útiles agropecuarios
	02 Herramientas y útiles de establo
48	Muebles y Enseres
	01 Oficina Administrativa
	02 Oficina de Establo
50	ACTIVO DIFERIDO
51	Siembras y Forrajes (ciclos)
52	Gastos por Amortizar
53	Gastos Diferidos, Ganado en Desarrollo
54	Gastos varios diferidos
II	P A S I V O
60	Circulante
61	Cuentas por Pagar
62	Proveedores
63	Acreedores Diversos
64	Documentos por Pagar
65	Impuestos por Pagar
66	Sueldos y Salarios por Pagar

70	F I J O
71	Prestamo de habilitación o avio
72	Créditos Refaccionarios
73	Créditos Hipotecarios
74	Documentos por Pagar a largo plazo
80	CREDITOS DIFERIDOS
81	Anticipo de Compradores de Ganado
82	Anticipo de Compradores de Forraje
83	Intereses cobrados por anticipado
84	Otros Créditos Diferidos
III	C A P I T A L
90	Capital
91	Social Suscrito
92	Social no Suscrito
93	Social Exhibido
94	Social no Exhibido
95	Reserva Legal
96	Reserva de Provisiones
97	Reserva de Reinversión
98	Resultado de Ejercicios Anteriores
99	Superavit por Revaluación de ganado
99-A	Utilidades pendientes de distribuir
99-B	Resultado del Ejercicio
	CUENTAS COMPLEMENTARIAS
21-C	Estimación para agotamiento de ganado Semental
41-C	Depreciación bodegas de forrajes y concentrados
42-C	Depreciación Establo Instalaciones
	01-C Instalaciones para ganado en Producción
	02-C Instalaciones para ganado en desarrollo
43-C	Edificios
	01-C Casas Habitación
	02-C Oficinas Administrativas
	03-C Rancherías (casa de los trabajadores)
45-C	Depreciación de Maquinaria y Equipo
	01-C Depreciación de Maquinaria e Implementos Agrícolas
	02-C Depreciación Maquinaria y Equipo de Ordeña
	03-C Depreciación Equipo para Semovientes
	04-C Depreciación Equipo de transporte

46-C	Estimación para agotamiento de semovientes de animales de tiro
47-C	Depreciación de Herramientas y útiles de -- establo
48-C	Depreciación de Muebles y Enseres 01-C Depreciación Oficina Administrativa 02-C Depreciación Oficina Establo
52-C	Amortización de Gastos
53-C	Amortización de Gastos Ganado en Desarrollo
54-C	Amortización de Gastos varios diferidos
100	CUENTAS DE RESULTADOS DEUDORAS
101	Gastos de Ganado de Producción
	01 Honorarios Veterinario
	02 Sueldos
	03 Rayas Vaqueros
	04 Horas Extras Vaqueros
	05 Vacaciones
	06 Prevision Social
	07 Impuestos y Derechos
	08 Cuota Sindical
	09 Luz y Fuerza
	10 Depreciación
	11 Amortización
	12 Conservación y Mantenimiento del Establo e Instalaciones
	13 Limpieza y Fumigación
	14 Medicina Preventiva y curativa para ganado
	15 Pastura y Forraje para ganado
	16 Alimentos concentrados para el ganado
	17 Diversos
102	Gastos Salón de Ordeña
	01 Sueldos
	02 Rayas Trabajadores
	03 Horas Extras Trabajadores
	04 Vacaciones
	05 Previsión Social
	06 Cuotas Sindicales
	07 Impuestos y Derechos
	08 Luz y Fuerza
	09 Conservación y Mantenimiento
	10 Fumigación y Limpieza
	11 Depreciación
	12 Amortización
	13 Materiales de lavado
	14 Diversos

103	Gastos Administrativos
	01 Sueldos
	02 Horas Extras
	03 Vacaciones
	04 Honorarios
	05 Impuestos y Derechos
	06 Prevision Social
	07 Teléfono, Telégrafo y Correo
	08 Pasajes y Estacionamientos
	09 Conservación y Mantenimiento
	10 Combustibles y Lubricantes
	11 Material de Oficina
	12 Luz y Fuerza
	13 Depreciación
	14 Amortización
	15 Cuotas y Suscripciones
	16 Donativos
	17 No deducibles
	18 Diversos
200	CUENTAS DE RESULTADOS ACREEDORAS
201	Venta de Leche
202	Venta de Ganado de desecho
	01 Vacas desechadas
	02 Térneras desechadas
	03 Nacencias
	04 Sementales desechados
203	Otros Ingresos
	01 Recuperaciones
	02 Bonificaciones
	03 Descuentos
	04 Diversos

2.2.2 COMENTARIOS A LAS CUENTAS PECULIARES

En este inciso sólo se analizarán aquéllas cuentas que por su peculiaridad y naturaleza, se manejan en el negocio de los ranchos productores de leche, ya que las demás cuentas reciben el mismo tratamiento por su manejo y movimiento. Y son iguales en todas las empresas o industrias. Uno de los objetivos de este trabajo es ser un auxiliar dentro del control del rancho y no --

pretende ser un manual práctico para el ganadero sino una ayuda en la dirección del mismo.

G A N A D O

Se refiere a las cabezas de ganado lechero que constituyen la base fundamental del rancho, en el cual se desarrollan actividades de reproducción y explotación (leche); posteriormente, cuando el ganado lechero llega a su completo desarrollo y se reproduce normalmente, por lo tanto al llegar a ésta etapa se vende. Esta operación generalmente no sufre modificaciones ya que representa un cargo a los costos, las erogaciones relativas a su alimentación y cuidado, por ser el motivo del rancho la explotación de leche y siendo reemplazados por otros que previamente han sido seleccionados o comprados, observando siempre que se mantenga el número adecuado, para garantizar la producción y costeabilidad del rancho.

INVENTARIO DEL GANADO.

Al igual que cualquier otro animal, el ganado vacuno desde su nacimiento o compra, hasta que se convierte en animal adulto capaz de realizar sus funciones, atraviesa por un período de desarrollo a través del cual adquiere un valor en el mercado, tomando en cuenta los alimentos (forraje) proporcionados, cuidado, limpieza, medicinas etc., hasta que termina el desarrollo incrementando su valor para el mercado.

Este mismo valor se mantendrá estable durante algún tiempo, pero tenderá a bajar como consecuencia lógica de la menor posibilidad de vida y también serán menores las probabilidades de que cumplan con sus funciones naturales con la misma calidad e intensidad, de ahí que su valor disminuya.

Por lo antes expuesto, se desprende que todos los gastos erogados desde su nacimiento hasta que el animal ha llegado a la edad adecuada para su explotación, serán gastos que se deberían ir capitalizando por concentraciones provenientes de la cuenta, gastos diferidos ganado en desarrollo, debiendo hacerse los trasposos subsecuentes durante ese período de desarrollo natural, en el cual aumentaron el valor, después de esa edad todos los gastos ya no se capitalizarían sino que irían a los gastos de ganado en producción y subsecuentemente, los gastos irán a los costos de producción de leche.

Para mayor claridad presentamos la distribución de los gastos, conforme a las etapas de vida del animal.

	Se capitalizan	1er. Período
Gastos	Reproducción	2º Período
	Producción Leche	3er. Período

H E M B R A S

- 1º Período.- Desde su nacimiento o compra hasta el momento de edad adulta.
- 2º Período.- Desde que deja de aumentar el valor hasta el primer parto (suspenseo de producción).
- 3º Período.- Después del primer parto cuando ya forma parte de la gran maquinaria de producción de leche.

M A C H O S

Los machos sólo tendrán los dos primeros períodos.

RESERVA PARA AGOTAMIENTO DE VIDA DEL GANADO VACUNO.

Esta es una reserva que bien podría llamarse, "Reserva para Depreciación de Ganado", pero no es un nombre muy conveniente ya que las depreciaciones son aplicables al activo fijo y, sobre todo porque en principio la palabra depreciación no pudo haberse tomado en cuenta para la aplicación de los seres vivos, debido a que la contabilidad agrícola-ganadera es de reciente creación y por lo tanto, aún no se han afinado sus partes ni se han podido generalizar los términos ni los sistemas.

Aunque la palabra agotamiento sólo es empleada para las Industrias Extractivas, tales como minas, petróleo, bosques, etc. por considerar que el agotamiento corresponde a aquéllos productos-

que el hombre no puede reponer, su función viene a ser la misma en Contabilidad, es decir, será aquélla cuenta que registre la baja de valor debido al uso y tiempo del bien tangible.

Esta reserva tendrá aplicación desde el momento en que el animal entre en funciones de producción, porque es el momento a partir del cual empieza el desgaste: A pesar de ésto el punto es un poco elástico, ya que por otro lado, su descenso de valor no empieza en el momento en que comienza a entrar en producción, sino al contrario, en algunos casos el animal tendrá quizás más valor después de corroborar las esperanzas del establero, al resultar un animal de alto registro, comprobando su alta y magnífica calidad como productor de leche, dato que no podemos conocer hasta no saber su historia de producción, por medio de los registros.

Dados los puntos de vista, quedaría a juicio del Contador la forma en que más convenga aplicar este agotamiento, ya que no se pueden establecer reglas generales para todos los casos, pues cada uno cuenta con problemas propios y distintos entre sí.

GANADO DE TRABAJO

Aún cuando el uso de animales, como caballos y mulas está siendo desplazado de manera rápida por el uso de medios de transporte y de tracción que van de acuerdo con el avance tecnológico -

de la época, conviene tratar las particularidades de esta cuenta, pues el uso de estos animales no se encuentra totalmente de sechado.

Los animales deben registrarse y controlarse a precio de adquisición.

Esta cuenta será acreditada en caso de dar de baja a alguno de estos animales por venta o muerte.

El modificar el valor de origen de estos animales por el aumento en el precio de mercado, no es recomendable, ya que generalmente representan cantidades sin mucha importancia.

En el caso de existir nacencias de montura, éstas se valúan al finalizar el ejercicio, de acuerdo a su precio de mercado, y se incorporan a esta cuenta acreditando a la de otros ingresos.

RESERVA DEL GANADO DE TRABAJO

El manejo de esta reserva para agotamiento de vida es muy similar a la anterior: el animal sufrirá una disminución de valor desde el momento en que llegue a la cúspide de su valor. De ahí en adelante se irán corriendo los asientos de cargo a los costos correspondientes, con abono a dicha reserva (ésto se hace en el caso de que se tengan los animales desde pequeños, por lo cual, con el transcurso del tiempo van adquiriendo más valor; -

sino se irán afectando los costos directamente a la cuenta de gastos correspondientes). Se tomará en cuenta para el cálculo de reserva el valor de desecho que pueda tener.

GANADO DESECHADO

En los ranchos es común dar de baja cierto tipo de vacas, cuyas condiciones de salud y producción son diferentes, su manutención representa un sobre-cargo a los costos de producción: Así mismo son desechados los machos y hembras recién nacidos, o en período de crecimiento que tampoco reúnen los requisitos mínimos de producción eficiente.

El ganado desechado es vendido a los rastros cotizándose por su peso. El movimiento contable de estas operaciones no puede elaborarse en negocios de gran importancia, por lo impráctico que resultaría; en nuestra opinión, no conviene considerarle costo alguno, sino darle movimiento de venta de desperdicio en base a los convenios celebrados entre las autoridades fiscales y los cuerpos representativos de la industria lechera, los ingresos por éste concepto están exentos, considerando que la pérdida sufrida al desechar el ganado productivo no deberá recargarse con impuestos.

ALMACEN

Aún cuando ésta cuenta tiene en sí el mismo manejo que el de cualquier almacén, habrá que determinar el tipo de valuación de inventarios que debe usarse.

Uno de los principios de Contabilidad generalmente aceptados dice, que los inventarios se deben valorar al precio más bajo, sea de costo o de mercado, para poder encontrarnos en una situación contable y conservadora. Bajo éste principio nos guiaremos para nuestras diferentes cuentas de almacén, por ser elementos comprados en el mercado. Pero ésta misma norma podría ser aplicable para nuestra sub-cuenta pasturas y forrajes, siendo que la misma está formada de compras a proveedores (precio de mercado) y por la propia producción (precio de costo).

Como por lo general se trata de producción propia y nuestros precios de costo teóricamente son más bajos que los del mercado, nos inclinaremos a seguir el mismo principio que se adoptó para las anteriores, que será el valorar al precio más bajo, o sea el de costo, por ser lógicamente el de menor valor.

Corroborando lo anteriormente asentado, cabe aplicar otro principio contable de peso: Las utilidades se registran cuando se realizan, las pérdidas cuando se conocen.

Sólo se valuarán a precio de mercado cuando no pudieramos determinar los costos, o bien cuando dichos costos fuesen superiores al precio de mercado, lo cual sucede rara vez pero, de aconte--cer sólo puede ocurrir una vez ya que se buscarán y corregirán-los defectos que hicieron incosteable la producción o bien, si no se pudiera corregir, dejaríamos de producir el artículo com-prado con ventaja en el mercado esos mismos productos a precio-más bajo que el de nuestros costos.

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACION

Las construcciones que se efectúan en el rancho tienen un dete-rrioro mayor que las efectuadas dentro de una ciudad; ésto se de-be a las condiciones del lugar por lo que es muy importante to-mar en cuenta este caso para el registro correspondiente a su depreciación.

CERCAS Y ALAMBRADOS

•
Esta cuenta no debe acrecentar el valor del terreno, sino mos--trarse en una cuenta específica de activo fijo, donde debe apare-cer junto con su depreciación.

Por la acción del medio ambiente y el deterioro que las cercas -sufren por el excesivo trajin de los animales sobre éstas, es re-comendable el depreciar este concepto tan acelerado como las cir-cunstancias lo permitan.

INSTALACIONES (AMORTIZACION)

Se aconseja recuperar ésta inversión el el menor tiempo posible, por las características especiales del rancho. Puede ser recomendable que este tipo de inversiones se amorticen en un período no mayor a cinco años.

MAQUINARIA Y EQUIPO

El porcentaje de depreciación en estos casos no variará del normalmente aceptado. Sin embargo, si la maquinaria y el equipo se encuentra operando bajo condiciones especiales de desgaste, la depreciación acelerada será recomendable.

2.3 FORMAS DE REGISTRO Y CONTROL

El operar una industria ganadera sin mantener registros, es como tener un reloj sin manecillas. Se ve la actividad pero no se pueden observar los resultados; los registros proporcionan información para mostrar los puntos fuertes y débiles de la empresa ganadera. Por supuesto que los registros tienen verdadero valor, sólo si se les estudia y analiza después de que han sido resumidos.

En un rancho se pueden presentar diferentes situaciones:

—quizá haya un número reducido de vacas para obtener ingresos razonables del hato.

- quizá todas las vacas sean de baja producción.
- quizá algunas vacas sean buenas productoras, pero otras produzcan tan poco que convierten en pérdida las ganancias de las primeras
- quizá los costos de alimentación sean muy altos, ya sea porque se está pagando un precio alto (indebido), o porque no se esté administrando la cantidad apropiada de alimento a los animales

En el campo pueden existir las siguientes circunstancias:

- quizá no se siembren los forrajes a tiempo
- quizá no se esté produciendo lo adecuado
- que se tengan hurtos en las siembras y no se estén descubriendo.

De estas situaciones se desprende que en el rancho las formas y los registros se implantarán para evitar fugas, para incrementar la producción y bajar los costos; para ayudar a la contabilización.

Todo esto trae como consecuencia un mayor control interno que a la vez dará como resultado un incremento en las operaciones, ya que al tener todo bajo control se podrá trabajar mejor y cada departamento de la industria (ganadera) producirá a su máxima ca

pacidad y con el mínimo de fugas.

Muchos ganaderos no guardan ningún registro en absoluto. Se -
atienden a su memoria para los movimientos de ingresos y gastos.
Esto no es satisfactorio. ¿Cuántos productores de leche recuer-
dan la cantidad que obtuvieron por su producto vendido, o por
las vacas y becerros que vendieron durante el año?. Es muy pro-
bable que se olviden también de las cantidades de los gastos.
¿Cuántos ganaderos pueden recordar a fin de año lo que pagaron-
por alimentos, reparación de maquinaria, mano de obra, seguros,-
etc.?

Los registros ahorran todas las dificultades de "adivinar" en-
los negocios. Las clases de registros que se van a llevar, de-
penden de la información que se desee conservar en el negocio.
Ninguna forma de registro llevará el mismo propósito para to-
das las personas. Es de primordial importancia que los regis-
tros sean sencillos y sirvan a su propósito. Dichas formas de-
berán ser tan claras que, aún sin saber nada de Contabilidad ,
se sepa como interpretarlas para obtener el máximo de provecho.

Las formas que presentamos a continuación son solamente suge-
rencias, ya que para adaptarlas a las condiciones de determina-
do negocio lechero, habrá que modificarlas de acuerdo a las --
exigencias propias.

FORMA 1

Esta forma sirve como control de la producción de forraje dentro del rancho lechero, asimismo es de gran utilidad para saber en una forma más objetiva el aumento o disminución de las diferentes clases.

FORMA 2

En esta forma se detalla el forraje que es consumido por el establo diariamente, así como los diferentes tipos de alimento.

Esta se puede variar haciéndolo de tal forma que pueda ser utilizada para tener control, no nada más de los forrajes sino también de medicinas, etc.

FORMA 3

Esta forma nos muestra la producción láctea de cada vaca, dando como resultado un conocimiento comparativo entre todas ellas, y en esta forma se conoce cuáles animales son de alta producción y calidad, cuáles representan un gasto innecesario por su baja productividad.

FORMA 4

Esta forma nos indica la cantidad de kilogramos de alimento concentrado, que a cada vaca es suministrado, así como el consumo-

total por cada ordeña.

FORMA 5

Esta forma nos ayuda a revisar la producción de leche, que de un mes a otro existió, así como a comparar la baja o alta, que cada vaca tuvo en ese período.

FORMA 6

Esta forma nos sirve para llevar el control de cada vaca en todo su período de vida dentro del Rancho, así como tener conocimiento de su procedencia y características del animal.

FORMA 7

Esta forma nos ayuda a llevar un registro de bajas, que de ganado se tenga.

FORMA 8

Este formato nos indica la causa de la muerte de un animal, así como si su carne es aprovechada o no.

REPORTE MENSUAL DE PRODUCCION DE FORRAJE

DEL MES _____ DE 19__

DIA	ALFALFA	SORGO	AVENA	MAIZ FORRAJERO (silo)	OTROS	OTROS
Total Mensual						

REPORTE DIARIO DE FORRAJE CONSUMIDO POR EL ESTABLO

DEL MES _____ DE 19__

DIA	ALFALFA	SORGO	AVENA	MAIZ FORRAJERO (silo)	OTROS	OTROS
Total Mensual						

REPORTE DIARIO EN KILOGRAMOS DE CONCENTRADO
CONSUMIDOS EN CADA ORDEÑA

FECHA	ORDEÑA MANANA	ORDEÑA TARDE	TOTAL
Total Mensual			

REPORTE MENSUAL DE PRODUCCION DE LECHE POR VACA
COMPARATIVO

DEL MES _____ DE 19 ____

No. DE VACA	LITROS PRODUCIDOS	COMPARACION CON EL MES ANTERIOR	DIFERENCIAS
Totales :			

REGISTRO DE CONTROL DE LA VACA No. _____

QUE SE ENCUENTRA EN EL CORRAL _____

FECHA DE NACIMIENTO	PADRE Y MADRE	PROCEDENCIA	COLOR	TORO	PARTOS	PRODUCCION	SECAMIENTO	MOTIVO DEL DESECHO O SUSPENSION

REGISTRO DE MUERTES DE GANADO

FECHA	No. DE ACTA	No. DE CORRAL	EDAD	RAZA	No. DE CONTROL	CAUSAS	IMPORTE

ACTA No. _____

ACTA DE MUERTE DE GANADO

El Médico Veterinario Zootecnista _____

encargado del Rancho _____

CERTIFICA : que el día _____ a las _____ horas del mes de _____

de 19____ en el corral No. _____ se registró la muerte de _____ cabeza(s) de

ganado, correspondiente (s) a lo(s) No. _____

debido a las siguientes causas : _____

Por lo que su carne No. () Si () puede ser aprovechada.

OBSERVACIONES : _____

FECHA : _____

MEDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA

ADMINISTRADOR DEL RANCHO

2.4 ASPECTOS TRIBUTARIOS

2.4.1 Impuesto sobre la renta.

Las actividades ganaderas fueron gravadas por primera vez en el año de 1921 en una ley impositiva conocida como "Ley del Centenario", cuya recaudación se destinaría al incremento de la marina mercante y la ampliación de puertos marítimos. Fue un impuesto que se pagó una sola vez en el mes de septiembre.

En el año de 1924 vuelve a gravarse la actividad ganadera conforme a lo dispuesto por la ley denominada "sobre sueldos, salarios, emolumentos y utilidades de las empresas" permitiendo por primera vez ciertas deducciones, como los gastos propios del tráfico a que se dedicara el contribuyente, quedando exentas las personas físicas dedicadas a la ganadería. Por consiguiente, sólo gravaba a las sociedades ganaderas establecidas conforme al código de 1889; hacía referencia, también por primera vez, a la tasa progresiva en razón al monto de los ingresos.

En 1925, puede afirmarse que nace la cédula III; esto es, se pretende más o menos establecer un régimen impositivo especial para la ganadería, fijando bases para determinar la "utilidad gravable", procurando dar un tratamiento fiscal diferente a la actividad pecuaria y a quienes se dedican a obtener ingresos de esta actividad. En el transcurso de 16 años, o sea hasta 1941,

vinieron haciéndose diversas modificaciones a fin de adaptar mejor el impuesto a las diversas situaciones por las que atraviesan los ganaderos.

En el año de 1941, se reducen las siete cédulas con que constaba la ley de 1925, a sólo cinco; la ganadería pasó a la cédula I, lo que representaba considerarlos como dedicados a una actividad sustancialmente especulativa de tipo mercantil. Los problemas que se confrontaron por tal situación se hicieron patentes con las modificaciones hechas a la ley en el año de 1951, reduciendo en un 50% la tasa del Impuesto, y en 1953 se elaboró una nueva ley del Impuesto sobre la Renta que entró en vigor en 1954, con las siete cédulas originales de 1925; el capítulo agropecuario regresó a la antigua C-III. En esta ocasión la política impositiva tiende a incrementar no sólo la actividad ganadero sino también la agrícola, conservando el gravamen al 50% así como modificando el 2% adicional, que se redujo al 1%, cubriéndose mediante la cancelación de timbres en el libro de facturas. Este anticipo podía ser considerado por los contribuyentes menores como pago definitivo, no así por los mayores, que debían presentar una declaración anual determinando la utilidad gravable. Esta a su vez a opción del contribuyente, podía destinar parte o toda la creación o incremento de reservas para reinversión, con la ventaja de que no causaría ningún impuesto.

Otra ventaja concedida a los causantes en C-III, consistió en - permitir 30%, en vez de 10%, de deducción por depreciación de maquinaria si ésta era de origen nacional.

Las autoridades fiscales concientes de la política de ayuda a - las autoridades agropecuarias, han venido celebrando convenios - con los ganaderos y avicultores a través de sus respectivas aso - ciaciones, confederaciones y uniones.

El convenio celebrado con la industria lechera, firmado en 1959 y prorrogado sucesivamente con vencimiento hasta diciembre de - 1964, comprende actualmente las siguientes ventajas para los de - dicados a la cría, producción, distribución y venta de leche di - recta al público o a intermediarios.

1.- El impuesto se cubrirá a cuota fija por cabeza de vaca le - chera de vientre y comprende:

Impuesto sobre la renta en C-III, tasa sobre utilidades ex - cedentes; impuesto sobre la renta C-IV, 1% para la enseñan - za media y superior, técnica y universitaria, impuesto so - bre la renta en C-VII (ganancias distribuibles)

2.- Regularización fiscal de los productores de leche por los - ejercicios de 1961 y 1962

- 3.- Considerar como anticipos al impuesto anual, los pagos por concepto de: C-III, C-IV y 1% efectuados antes de la reforma y firma de la prórroga del convenio en vigor.
- 4.- Exención del impuesto por venta de ganado lechero destinado al sacrificio en los rastros.
- 5.- Exención de impuestos sobre compra-venta entre productores de semovientes para explotación o reproducción.
- 6.- Exime a los productores asociados de la obligación de llevar libros de contabilidad para efectos fiscales durante la vigencia del convenio. El convenio incluye a todos los productores de la leche asociados y excluye a los establecidos en ciudades y municipios fronterizos.

En el año de 1965 las leyes del impuesto sobre la renta basadas en un sistema cedular, y que estuvieron vigentes durante aproximadamente cuarenta años, cambiaron a una ley estructurada bajo un sistema global que atiende fundamentalmente para fines del gravamen al sujeto que recibe el ingreso independientemente de la fuente que le dio origen. Dicha ley se compone de cuatro títulos que son:

- Título I.-Disposiciones preliminares
- Título II.-Del Impuesto al ingreso global de las empresas
- Título III.-Del Impuesto al ingreso global de las personas físicas.
- Título IV.-Del Impuesto al ingreso de las asociaciones, - sociedades civiles y de los fondos de reserva- para jubilaciones.

En dicha reforma quedan gravadas las industrias ganaderas en el título II capítulo 1º.

Los ingresos que acumularon serán con base en el artículo 19, y serán por la diferencia entre los inventarios finales e iniciales de un ejercicio, cuando el inventario final fuere el mayor. Por otra parte, a las industrias ganaderas se les concedió un 40% del impuesto a pagar determinado en la tarifa -- del artículo 34.

Los que nada más realicen actividades ganaderas cubrirán como pago provisional el 1% de los ingresos que perciban y al efecto adherirán estampillas a las facturas que extiendan.

Las sociedades ganaderas que perciban ingresos por dividendos o utilidades no causaron impuesto (Art. 19).

Del año de 1965 al año de 1970 siguió en vigencia el pagar -- cuotas fijas total por cabeza de vaca lechera de vientre. Di-

cha cuota total comprende el impuesto al ingreso global de las empresas, el impuesto sobre productos de trabajo, 1% sobre remuneraciones al trabajo personal, e impuesto sobre productos o rendimientos del capital.

Para el año de 1971 los directivos de la confederación nacional ganadera obtuvieron de las autoridades hacendarias un tratamiento especial de tributación para sus miembros, que les permite de manera más sencilla y accesible cumplir con sus obligaciones fiscales.

Los ganaderos productores de leche pagarán al igual que desde 1959 por una cuota fija que cubrirá el impuesto al ingreso global de las empresas, el impuesto sobre productos de trabajo y 1% sobre remuneración al trabajo personal. En dicha cuota se registró un aumento en comparación a la que existía en el año de 1970; además los ganaderos dedicados a la explotación de ganado lechero, constituidos en forma de sociedades mercantiles, deben pagar el impuesto sobre productos o rendimientos del capital con una cuota adicional de \$2.00 por cada vaca de vientre.

Por cada cabeza de ganado vendida en el año de 1971 se paga una cuota fija que varía según la edad y el sexo de los animales. Esta cuota se paga mediante timbres fiscales adheridos a las facturas respectivas, prohibiéndose el endoso de facturas.

Cabe hacer notar que se puede solicitar de la Oficina Federal de Hacienda la autorización de libros de facturas; asimismo , los ganaderos organizados en sociedades mercantiles deben pagar una cuota adicional y presentar una liquidación que com--prenda las operaciones celebradas en el año de 1971.

Por lo que se refiere a la explotación de ganado lechero se -han fijado dos tarifas distintas para los ganaderos productores de leche. En la primera se grava con cuotas más altas la explotación agropecuaria estabulada. Se establecen tributos -más reducidos para la explotación de establo, es decir, deben pagar más los ganaderos que cuenten con terrenos de su propiedad o arrendados de los que obtengan pasturas para la alimentación del ganado lechero explotando en ese lugar, y están --obligados a pagar menos los productores de leche que no cuenten con terrenos propios o ajenos de los que obtengan pastu--ras. Asimismo, si en unas mismas instalaciones se tiene en explotación conjunta vacas de vientre propiedad de causantes registrados individualmente, pero entre los cuales existen la--zos familiares, de amistad o comerciales.

Los impuestos a cargo de estas personas se calcularán aplicando sobre el total de animales en explotación la tarifa correspondiente, prorrateándose posteriormente el total del impuesto determinando entre el número de vacas que tenga cada uno -de ellos en lo particular. Queremos hacer notar que esta cla-

se de explotación conjunta no estaba considerada en las bases de tributación de 1970.

Los ganaderos deberán cubrir las cantidades a su cargo a más tardar el día 31 de marzo de 1972 mediante una liquidación - que presentarán ante la Oficina Federal de Hacienda de su domicilio. Dicha liquidación no será recibida si los ganaderos no obtienen de la unión y de la asociación de que formen parte constancia de vaca de vientre que hayan estado explotando durante el año de 1971. Los ganaderos que se acojan a las bases tributarias están relevados de la obligación de presentar declaraciones de impuestos sobre la renta, de efectuar anticipo a cuenta de impuestos y de llevar libros de contabilidad para efectos fiscales federales durante el año de 1971.

2.4.2 INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.

Sucintamente se enumeran algunas de las obligaciones y responsabilidades del patrón ante el Instituto Mexicano del Seguro Social, haciendo la salvedad de que los trabajadores agrícolas aun no están sujetos a este régimen, pero sí lo están todos los trabajadores y empleados de oficinas establecidas fuera del Estado y en lugares afectos por el Instituto Mexicano del Seguros Social.

Para los fines del Seguro Social se considera como salario - del ingreso total que obtiene el trabajador como retribución por sus servicios.

Cuando la retribución en dinero se estipule por semana o por mes se dividirá entre 7 o entre 30, según el caso, para determinar el grupo a que pertenece el asegurado. Si además del salario en dinero, el trabajador recibe habitación o alimentación, se estima aumentado el salario en 25%; y si recibe alimentación y habitación se estima aumentado en 50%.

Tratándose de trabajadores a destajo o comisión, y en general de quéllos que reciben una retribución cuyo monto es variable, se tomará como salario el promedio de las percepciones obtenidas en el año anterior en el lapso en que lo haya hecho o en el que se estime probable.

Corresponde al patrón pagar las cuotas señaladas para los trabajadores que sólo perciben el salario mínimo; igual obligación cuando se trate de aprendices.

Los patrones están obligados a llevar listas de raya y conservarlas durante los 5 años siguientes a la fecha de las mismas; en ellas se harán constar los datos y menciones que establecen los reglamentos de la Ley y del Seguro Social. No es requisito la formulación de listas de rayas previas a la liqui-

dación de sueldos, ni es indispensable la firma de aquéllas - por parte de los trabajadores, siempre que existan documentos comprobatorios de las mismas.

El artículo 18 de la Ley del Seguro Social previene que para efectos de tal ordenamiento, se considere salario el ingreso total que obtiene el trabajador como retribución por sus servicios, es decir, forma parte del salario cualquier prestación que se entregue a un trabajador a cambio de su labor ordinaria.

De acuerdo con el artículo 86 de la Ley Federal del Trabajo , para fijar el importe del salario deben tomarse en cuenta tanto los pagos hechos por las cuotas diarias, como las gratificaciones y cualquier otra cantidad que se entregue a un trabajador a cambio de su labor ordinaria.

El artículo 29 de la Ley del Seguro Social obliga a los patronos a entregar al Instituto las cuotas patronales y las obreras, independientemente de que descuentan o no éstas últimas de los salarios de los trabajadores; el artículo 30 de la Ley del Seguro Social faculta al patrón para hacer tal descuento.

De conformidad con los artículos 30 de la Ley del Seguro Social y 1º del Reglamento sobre el pago de cuotas, el patrón pierde el derecho a descontar las cuotas obreras al cabo de 4

semanas, quedando sujeto a cubrirlas de su propio peculio. De acuerdo con el artículo 28 de la Ley del Seguro Social, en caso de que el patrón o su representante no cumpla la obligación de llevar y conservar las listas de rayas, o no lo haga conforme a las prescripciones del reglamento respectivo o se niegue a facilitar las inspecciones que señala el Instituto, éste determinará los sujetos del seguro y los grupos de salarios que correspondan a los trabajadores, la clase y grado del riesgo en que la empresa deba cotizar y las demás circunstancias relacionadas con la aplicación de esta ley con base de los datos de que puedan disponer.

El Instituto Mexicano del Seguro Social, está obligado a otorgar, conforme a la Ley, las siguientes prestaciones:

- 1.- Seguro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales: a) Asistencia médico-quirúrgica, b) Servicios farmacéuticos, c) Aparatos de ortopedia, d) Hospitalización, e) Subsidios en dinero, f) Pensiones vitalicias para el asegurado, g) Aparatos de prótesis, h) Gastos de entierro e, i) Pensiones a los beneficiarios.

- 2.- Seguro de enfermedades no profesionales: Atención médico-quirúrgica, farmacéutica y hospitalaria, tratamiento médico preventivo, casas de reposo para convalecientes, medicina preventiva, atención médica a domicilio, servicios -

especiales de curación, reeducación y readaptación, subsidios en dinero y gastos de funerales.

3.- Seguros de maternidad: Asistencia obstétrica, subsidios - en dinero, ayuda para la lactancia y canastillas de maternidad.

4.- Seguro de invalidez.

5.- Seguro de vejez.

6.- Seguro de cesantía en edad avanzada.

7.- Seguro de viudez

8.- Seguro de orfandad.

9.- Pensiones a los ascendientes.

10.- Dotes matrimoniales.

11.- Anticipos y préstamos a cuenta de pensiones.

12.- Arrendamientos de casas, y

13.- Difusión educacional: Centros de bienestar familiar

2.4.3. REGLAMENTACION SANITARIA.

Como y se ha mencionado en diferentes apartados de este trabajo, el reglamento al cual está sujeta la Industria Lechera Nacional es obsoleto casi en su totalidad, y esto no es de ahora o de pocos años atrás, sino desde que fue promulgado en el Diario Oficial el día 8 de febrero de 1951; han sido presentadas peticiones y sugerencias a las autoridades para su mejoramiento.

to y adaptación a la realidad nacional.

Dicho reglamento pretende una serie de disposiciones que, de darse efecto, podrían a todos los ganaderos en una posición fuera de la ley. Y esto no es todo, ya que las autoridades, sabiendas de lo anterior y pretendiendo no darse cuenta de lo que acontece, no hacen nada por remediar la situación.

A continuación se presenta, comentado en sus disposiciones principales, el reglamento sanitario vigente, no pudiéndose insertar en este trabajo el que está próximo a salir porque no se ha obtenido la autorización correspondiente.

Título:

Reglamento sobre Producción, Introducción, Transporte, Pasterización y Venta al Público de la Leche, en el Distrito, Territorios y Zonas Federales.

Capítulos:

- 1.- Disposiciones Generales y Definiciones.
- 2.- Licencias Sanitarias.
- 3.- Producción y Clasificación de Leche.
- 4.- Edificio, Maquinaria y Equipo.
- 5.- De la Higiene y Salud de los Trabajadores de la Industria Lechera.

- 6.- Ordeña y Manejo de la leche en el establo
 - 7.- Tratamiento de la leche en las Plantas de Pasterización.
 - 8.- Venta de Leche.
 - 9.- Control Sanitario.
 - 10.- Disposiciones para Territorios y Zonas Federales
 - 11.- Responsabilidades y Sanciones
 - 12.- Artículos transitorios.
-
- 1.- Disposiciones Generales y Definiciones. -Aquí se aclara lo que se pretende hacer, cómo hacerlo y dónde - - hacerlo. Asimismo, se aclaran los términos que se utilizarán en el transcurso del Reglamento.
 - 2.- Licencias Sanitarias, Del artículo 11 al 19 pretender el procedimiento para la obtención de licencias - para dedicarse a cualquiera de las actividades motivo de este reglamento. Se determina el modo de obtener-- las, los requisitos para ello y las causas de cancelación.
 - 3.- Producción y Clasificación de leches. En el artículo- 20 al 21 encontramos los requisitos mínimos de la leche para ser considerada como tal;

- Proceder de animales sanos.
- Ser limpia, de olor y color natural
- No contener pus, ni bacterias patógenas
- Estar envasada según los requisitos
- Llenar ciertas características físicas y químicas entre las cuales están:

Densidad al 15°C.

Refracción a 20°C. no menos de 37 ni más de 30°grados

Acidéz (en ácido láctico) no menos de 1.4. ni más de 1.7 por mil.

Cloruros, no menos de 1.1. ni más de 1.5 mil.

Lactosa, no menos de 43 gramos por mil.

En este capítulo se encuentra también la clasificación de la leche para su entrega al público y es:

- 1.- Leche certificada pasterizada preferente (1a. Categoría).
- 2.- Leche certificada pasterizada (2a. Categoría)
- 3.- Leche pasterizada (3a. Categoría)

La leche de la Categoría Sanitaria deberá reunir además los siguientes requisitos:

Grasa.- 34 grs, mínima por mil (Gerber)

Sólidos no grasos.- No menos de 85 ni más de 89 por mil.

Bacterias.- No más de 100,000 colonias por c.c. ni más de 100,000 leucocitos por c.c.

Fosfatasa.- Negativa después de pasterizada.

Temperatura.- No mayor de 10° C.

Pasterización.- Inmediata después de ordeña.

Envasado.- Inmediato después de pasterizada y no contener más de 30,000 colonias por c.c.

- 4.- Edificios, Maquinaria y Equipo. Aquí, del artículo 27 al 36, se enuncian las disposiciones que afectarán a los establos, es decir, su ubicación, distribución, etc. Asimismo se dan los departamentos mínimos con los que debe contar un establo productor de leche de 1a. Categoría Sanitaria, ya que los establos se clasifican de acuerdo con la clase de leche que producen.

De acuerdo con lo anterior, un establo de 1a. Categoría Sanitaria dispondrá de los siguientes departamentos, cuando menos:

- Departamento para estabulación de animales adultos.
- Departamento para estabulación de crías.

- Departamento para partos.
- Departamento para enfermería.
- Departamento para depósito de concentrados.
- Departamento para manejo de leche.
- Departamento para servicio sanitario del personal
- Patio para ejercicio del ganado.
- Patios de servicio

Los establos podrán carecer del departamento para estabulación de ganado adulto cuando exista local destinado a la ordena.

Del artículo 37 al 44 trata de los requisitos de las plantas de pasterización, en donde estarán ubicadas, con qué contarán y los departamentos de que constarán entre ellos:

- Recibo de leche.
- Tratamiento y envase.
- Lavado de botellas y utensilios destinados al manejo de la leche.
- Para maquinaria de refrigeración.
- Para provisión de vapor.
- Almacenamiento y embarque de leche envasada.
- Servicios Sanitarios para el personal.
- Patios de servicio.

El departamento de recibo de leche contará con los siguientes locales;

- Desembarque y toma de muestra de leche.
- Envase de la leche.
- Plantas de concentración; están a su vez los departamentos de:
- Recibo de leche y laboratorio.
- Enfriamiento de leche.
- Para maquinaria de refrigeración.
- Para provisión de vapor.
- Para servicios sanitarios del personal.
- Patio de servicio.

5.- De la Higiene y Salud de los trabajadores de la Industria lechera, Del artículo 45 al 56 habla de un factor muy importante: la limpieza del trabajador de la industria, ya que si algo debe tener la producción de la leche es la higiene. Aquí se nos plantea una serie de normas, requisitos, etc. que se deben llenar, como son;

Exámenes médicos periódicos.

No tener enfermedades transmisibles ni parientes con ellas.

Que en los establos sólo se alojarán animales dedicados a la producción de leche.

Los animales enfermos se aislarán en la enfermería cuidando de separar su leche de la leche destinada al público, si su enfermedad fuese temporal.

En el caso de que fuese definitiva serán sacrificados en un rastro autorizado, debiéndose comprobar ésto a más tardar en 5 días.

Los animales destinados a producción serán sometidos a exámenes periódicos de:

Tuberculina (cada 6 meses)

Clínico General (cada 3 meses)

6.- Ordeña y manejo de la leche en el establo.

Este apartado comprende del artículo 57 al 67, y dispone la forma de traslado y ordeña higiénicamente.

Se indica la clase de envases que se necesitan para el transporte de la leche para pasteurizarla y para distribuirla al público.

7.- Tratamiento de la leche en las plantas de pasterización. Del artículo 68 al 70 se nos habla acerca de -- las plantas de pasterización.

En el artículo 68 se encuentra la clasificación de las plantas:

- Plantas públicas de pasterización.
- Plantas privadas de pasterización.

Las públicas son las autorizadas para pasterizar la leche de distintas procedencias aunque de la misma calidad sanitaria.

Las privadas son las pasterizadoras ubicadas en el mismo establo, o que pasterizan leche producida en uno solo.

8.- Venta de leche. En el artículo 71 se previene que sólo podrá venderse para consumo público leche pasterizada que llene los requisitos de los artículos 20 y 21 .

Se reduce también la venta de leche al público únicamente a los expendios o centros comerciales que reúnan los requisitos exigidos por la Secretaría.

Cuando la venta se da a domicilio, deberá tener el repartidor su licencia respectiva, y debe transportarse la leche en vehículos autorizados.

Además, queda prohibido por el reglamento vender la leche en recipientes o depósitos abiertos. Estos deberán venir siempre cerrados como es exigido.

9.- Control Sanitario.- Comprende del artículo 74 al 80 , y nos habla de la cancelación de licencias a los establos que infrinjan alguna de las disposiciones de este reglamento en el momento del traslado de la leche a la pasteurizadora.

Se da también la clasificación de la leche en malas condiciones:

- 1.- Leche adulterada. A la que se le quita algunos de sus componentes, o se le agrega otra sustancia.
- 2.- Leche alterada. La que ha sufrido modificación o transformación natural de sus componentes.
- 3.- Leche sucia. La que deja sedimento mayor que el permitido.

4.- Leche contaminada. La que tiene cuenta bacteriana superior a la permitida.

También se refiere este inciso a las visitas sanitarias.

10.- Disposiciones para Territorios y Zonas Federales. En estos lugares se observarán las disposiciones de este reglamento con las modificaciones relativas (artículo 81 al 83).

11.- Responsabilidades y Sanciones.- Del artículo 84 al 88 se listarán los castigos y multas por desobedecer -- las disposiciones del Reglamento.

Empieza el apartado con las responsabilidades que se tienen, y quién las tiene acerca del traslado de la leche del estable a la planta pasteurizadora, cuando llegue adulterada.

Cuando ejerzan algunas de las funciones de este reglamento - sin la licencia sanitaria correspondiente, se impondrá una multa, sin perjuicio de que se recoja, destruya o inutilice la leche y se clausure el local.

Cuando se produzca leche sucia, alterada, o contaminada se -
multará;

- 1.- La primera infracción será de \$ a \$
- 2.- La segunda infracción será de \$ a \$
- 3.- La tercera y siguientes será de \$ a \$
sin perjuicios de cancelar la licencia y el local.

En caso de leche adulterada;

- 1.- La primera infracción es de \$
- 2.- La segunda infracción o posteriores de \$ a
\$ cancelando licencia y local.

Las demás infracciones al reglamento fluctúan de \$ a
\$, en la cancelación temporal o definitiva de la licen-
cia del local.

- 12.- Artículos Transitorios. Dictaminar la fecha de vigor-
del reglamento, así como el tiempo de prórroga que se
da a todos los ganaderos y pasterizadora para regula-
rizarse. Asimismo, se enumeran los diferentes regla-
mentos que se derogan al salir éste.

2.4.4. 5% PARA EL INFONAVIT

A partir del 1º de mayo de 1972, según decreto oficial del 14 de abril del mismo año, se creó el Instituto Nacional de Vivienda para los Trabajadores, el cual administrará el Fondo Nacional de la Vivienda y cuyas actividades están encaminadas dentro de una política integrada de vivienda y desarrollo urbano.

Dentro de dicho decreto quedaron sujetos los agricultores y ganaderos (cuando paguen el Impuesto sobre la Renta a una cuota fija, por cabeza de ganado), a cubrir al INFONAVIT una aportación que será del 5% de los salarios ordinarios de los trabajadores a su servicio; cabe hacer notar que a la fecha de terminación de nuestro trabajo, la Confederación Nacional Ganadera estaba pugnando ante la S.H.C.P. para que dicha obligación se pague por medio de un convenio y se incluya en la cuota fija que se paga por cabeza de ganado.

Los ganaderos dedicados a la explotación de ganado lechero -- constituidos en forma de Sociedades Mercantiles, y las plantas pasterizadoras deben liquidar las aportaciones al INFONAVIT, según lo establecido por la S.H.C.P.

2.5 ESTADOS FINANCIEROS

Una vez que la Contabilidad ha registrado, clasificado y sintetizado los hechos de carácter económico-financieros sufridos por una empresa, se deberán exponer o interpretar esos hechos a través de los Estados Financieros, que son:

"Aquellos estados numéricos periódicos que muestran un resultado sobre la situación financiera y económica de una empresa en un momento dado".

A) BALANCE

El Balance nos mostrará en última instancia el patrimonio con que opera una empresa, clasificado en Activo, Pasivo y Capital; esto es: Inversiones (Activo) e Inversionistas (Pasivo y Capital), que nos permite determinar su capacidad de pago.

El Balance de una empresa productora de leche y forrajes, presenta características diferentes en alguna forma a las de cualquier otro tipo de negocio, por lo que solamente mencionaremos algunas de ellas:

- La inversión en ganado está sujeta a revalorización en cada ejercicio.

- Los activos diferidos por siembras, requieren atención especial por las eventualidades propias de su naturaleza.

- En el caso especial de las empresas sujetas a precio de venta oficial, será necesario considerar períodos más largos de amortización y depreciación para ciertas inversiones y gastos.

- La liquidación de los pasivos a corto y a largo plazo, debe efectuarse a ritmo menos acelerado que en otra clase de industrias, por lo que un movimiento retardado en estos renglones no significa necesariamente desequilibrio financiero.

- Los anticipos son fuente importante de aprovisionamiento para estas industrias, pero deberán guardar proporción razonable con la capacidad de producción.

- Actualmente los Balances de estas industrias para efectos fiscales no son muy importantes, en virtud de los convenios celebrados con las autoridades fiscales, que los eximen de la obligación de llevar Contabilidad.

B) ESTADO DE RESULTADOS

Este Estado, conocido también como Ingresos y Egresos, nos presenta el negocio en movimientos: ventas y gastos. Su lectura nos permite apreciar su capacidad de rendimiento en un período determinado de la empresa.

C) ESTADOS COMPARATIVOS

Estos son de gran importancia y ayuda para las industrias que se precien de llevar un buen Control Interno, ya que plasman en un solo documento la situación financiera en varios períodos, circunstancia que muestra con verdadera claridad las modificaciones en los diferentes renglones.

La Administración de la empresa estará en mejor situación de encauzar sus esfuerzos en beneficio de la Compañía, a la vista de las interpretaciones que pueda deducir con base a los Estados Comparativos.

UNIFORMIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La presentación de los Estados Financieros debe conservar una consistencia y uniformidad determinadas, a fin de no provocar desconfianza al gran número de

personas que esperan obtener información exacta y -
honestamente de ellos, como son los accionistas, inversio-
nistas, analizadores de seguros, acreedores, obreros,
etc.

ESTADO DE CUENTAS AL ____ DE ____ DE 19__

ACTIVO

PASIVO

Circulante

Bancos	\$	
Caja		
Cilientes por venta de leche		
Cuentas por cobrar		
Deudores diversos	\$	_____

Existencia de alimentos para ganado

Concentrados	\$	
Farraje		\$ _____

Inversiones en ganado

Inventario de ganado	\$	
Menos estimación acumulada P/agotamiento		_____
Inventario ganado lechero	\$	\$ _____

Activo Fijo

Bodegas, pabellones y edificaciones	\$	
Maquinaria e implementos de campo		
Maquinaria y equipo de establo		
Equipo de transporte		
Muebles y enseres	\$	_____
Menos estimación acumulada por depreciación		_____ \$ _____

Diferido

Siembras de farrajes ciclo 19 /19	\$	
Gastos por amortizar		
Gastos diferidos ganado en desarrollo		
Otros gastos diferidos		\$ _____

TOTAL ACTIVO

A Corto Plazo

Cuentas por pagar	\$	
Proveedores		
Acreedores diversos		
Sueldos y salarios por pagar		
Impuestos por pagar		\$ _____

A Largo Plazo

Préstamos de Habilit. o Avío	\$	
Créditos refaccionarios		
Créditos hipotecarios		
Cuentas por pagar		\$ _____

Diferido

Anticipo de compradores de ganado desechado	\$	
Anticipo de compradores de farraje		
Intereses cobrados por anticipado		\$ _____

TOTAL PASIVO

PATRIMONIO

Capital

Capital social	\$	_____
Menos capital social no suscrito		\$ _____
Capital social suscrito		_____
Menos capital social no exhibido		_____
Reserva legal	\$	
Reserva de provisión		
Reserva de reinversión		\$ _____
Superávit por revaluación de ganado	\$	
Resultado de ejercicios anteriores		
Resultado del ejercicio		_____

TOTAL PATRIMONIO

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

ESTADO DE RESULTADOS POR EL EJERCICIO COMPRENDIDO ENTRE EL _____
 DE _____ Y EL _____ DE 19 _____

INGRESOS :

Venta de leche \$ _____

Menos

Costo de ventas _____

Utilidad bruta _____

Menos

Gastos de operación: _____

Gastos de ventas \$ _____

Gastos de administración _____

Gastos y productos financieros _____

Utilidad en operación _____

Más

Otros ingresos _____

Menos

Otros gastos _____

Utilidad antes de P.T.U. _____

Participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa _____

Utilidad Neta \$ _____

ESTADO DE RESULTADOS (INGRESOS Y EGRESOS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO
 TERMINADO EL _____ DE _____ DE 19__ EN COMPARACION CON EL DEL
 AÑO INMEDIATO ANTERIOR.

	19__	19__	DIFERENCIAS + (-)
VENTAS DE LECHE	\$ _____	\$ _____	
Menos:			
Costo de producción lechera	\$ _____	\$ _____	
UTILIDAD NETA	\$ _____	\$ _____	
VENTAS DE FORRAJE			
Alfalfa	\$ _____	\$ _____	
Alfalfa Achicalada	_____	_____	
Menos:			
Costo de producción forrajes	\$ _____	\$ _____	
UTILIDAD BRUTA	\$ _____	\$ _____	
VENTAS VARIAS			
Ganado desechado	\$ _____	\$ _____	
Otros ingresos	_____	\$ _____	
Menos:			
Gastos de Administración	\$ _____	\$ _____	
Otros Gastos	_____	_____	
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	\$ _____	\$ _____	

CAPITULO III

P R E S U P U E S T O S

3.1.

PRESUPUESTOS DEL RANCHO

El ganadero dedica una gran cantidad de su tiempo en el intento de establecer mentalmente los diversos planes, métodos y alternativas que pueden utilizarse en su rancho. Entre ellos intenta seleccionar los que prometen rendir los mayores ingresos para el negocio como conjunto, de forma continua durante varios años.

El secreto del éxito en la explotación de un Rancho productor de leche estriba en la concepción y ejecución de un plan convenientemente elegido, los registros juegan un papel importante, ya que proporcionan los datos necesarios para la planificación; la información que suministran, si bien se refiere a hechos pasados, contribuye a dar una idea de cierta concreción sobre lo que el ganadero puede razonablemente lograr en el futuro en su rancho, los registros sin embargo, no proporcionan toda la información necesaria para los planes, ya que han de

ser tenidas en cuenta estimaciones sobre nuevos métodos o nuevos efectos, así como también las perspectivas de cambio en el nivel de precios. El proceso completo de planificación del negocio debe efectuarse proyectándolo al porvenir, y los hechos registrados deben interpretarse a la luz de las posibilidades futuras.

Después de completar el análisis de las operaciones del negocio durante el año, el ganadero necesita preparar sus planes para el año siguiente; el nuevo plan debe tender a corregir las deficiencias halladas en el pasado. Presupuestar es programar para el futuro, tomando como base los hechos acaecidos sobre lo que se dispone de datos.

El presupuesto está basado en gran medida en los datos de los registros, y una parte de su utilidad reside en la semejanza de gran parte de las actividades de un año para otro. Pero por otro lado quizá se haga necesario un cambio considerable en los planes, si se esperan cambios importantes en los precios.

El sistema de presupuestar consiste esencialmente en comparar las perspectivas de ingresos de varios planes alternativas. El presupuesto debe considerar los efectos visibles de cada alternativa, que merezca tenerse en cuenta; la elección final se hará posiblemente entre las dos o tres posibilidades más interesantes.

En el proceso de planificación, el ganadero va descartando los planes menos prometedores y examina las mejores oportunidades con más detalle.

La palabra presupuesto sugiere generalmente un plan formal redactado sobre el papel, desde luego la mayor parte de los ganaderos no redactan proyectos formales o escritos, sino simplemente consideran el futuro como un camino más o menos áspero - que haya que reconocer y cuentan con solucionar los problemas a medida que se vayan presentando. Lo que en definitiva hacen es presupuestar o proyectar, pero en forma mental más que en forma escrita.

3.1.1. MOMENTO DE PRESUPUESTAR

Un presupuesto completo, a largo plazo es especialmente valioso para el ganadero que empieza, para el arrendatario que entra de nuevo en un Rancho, para el propietario que toma posesión de ella o para cualquier agricultor que se dispone a efectuar un plan de conservación del suelo. Es también necesario - cuando las técnicas y sistemas de producción han sufrido cambio, cuando el tamaño del rancho ha variado o cuando el empresario acumula capital, o cualquier otra circunstancia que introduzca modificaciones en la organización existente en el rancho.

El presupuesto a largo plazo proporciona la estructura dentro de la que se desarrollan los planes a largo o corto plazo. El plan inmediato para el año puede elaborarse con absoluto detalle, aunque se utilice solamente para comparar las alternativas que parecen necesitar un ajuste con arreglo a las perspectivas del año entrante; por ejemplo:

Si la deuda en el presupuesto a largo plazo consiste entre criar becerras o reducir la cría para aumentar el ganado lechero, las comparaciones pueden hacerse entre estas dos secciones del negocio solamente. La estimación de costos, rendimientos y producción de las dos actividades, necesita ser considerada a través del presupuesto del Rancho, aunque sea solamente para esta simple comparación. Sin embargo, el ganadero debe considerar continuamente los cambios en la organización del rancho que sean convenientes para aumentar los beneficios.

INVENTARIO DE RECURSOS

El presupuesto del rancho es acertado en razón al mayor ó menor acierto que haya presidido las previsiones en los rendimientos físicos y en los precios sobre lo que está basado. En consecuencia, uno de los primeros pasos para elaborar un presupuesto completo, es el inventario de recursos disponibles.

3.1.2. PLAN DE GANADO Y DE CULTIVOS

Para poder hacer un plan sobre la cantidad, calidad y tipo de ganado, es importante hacer antes un estudio del suelo, así como del clima que impera en la región donde se encuentra instalado el Rancho.

El estudio de las tierras, nos indicará los tipos de suelo, topografía y cualquier característica especial o deficiencia. El inventario de la tierra proporcionará la base para estimar la productividad y los rendimientos, ya que al conocer este elemento se podrá analizar y cuantificar el tipo y la cantidad de cabezas de ganado que podrán alimentarse. Este indicador es quizá el de mayor importancia que exista en un rancho productor de leche, ya que es importante que el Rancho siempre produzca su propio forraje, debido a que los costos más altos es la pastura consumida por el ganado.

Los programas de cultivos es el punto real de partida del presupuesto. Los cultivos que se implanten estarán relacionados con la clase, calidad y con la productividad de la tierra, así como por el giro del Rancho, ya que si éste fuera de carne se pondría mayor interés en sembrar pastizales; pero como el Rancho que se pone como caso práctico es productor de leche, sus cultivos estarán encaminados a la siembra y cosecha de alfalfa, avena, sorgo, maíz, silo, etc.

EL PLAN GANADERO

Una vez que se conoce la cantidad y calidad de tierra con la -- que cuenta el Rancho, el ganadero podrá determinar la cantidad de cabezas de ganado que podrá tener en explotación, así como analizar el número de becerros que podrán producir para la renovación del ganado.

Las especulaciones ganaderas deben programarse de forma que permitan el consumo de las cosechas en la forma más conveniente, - siendo aconsejable que nunca existan sobrantes de forrajes, - - pues de haberlos, en el mercado existen también, lo que trae como consecuencia que el forraje sea vendido a un precio muy abajo de lo esperado.

Otro punto es la escasez de forraje. Ya se mencionó anteriormente que el forraje es el principal factor de costo de la producción de leche; por ese motivo, los ganaderos deberán de tener cuidado al asignar o destinar el monto de cabezas para explotación, pues si el ganado es superior a la capacidad productiva de los cultivos, traerá como consecuencia una menor utilidad tomando en consideración que la compra de pastura es uno de los costos más grandes y variables en su precio. Por eso, es importante que los ganaderos consideren aproximadamente tres cabezas de ganado por hectárea; esto es para que la producción del campo sea suficiente para el mantenimiento del ganado sin tener que llegar a la compra de pastura.

5.2. COMPARACION DEL PRESUPUESTO CON LOS REGISTROS

La comparación presupuestaria con los registros es sin duda la mejor forma de orientar a un ganadero para la toma de decisiones por día, inmediatamente o en el futuro.

Gracias a ésta información, el ganadero aumenta sus conocimientos y su experiencia, al mismo tiempo que ejerce sus funciones de dirigente; permitiéndole analizar cada una de sus actividades sobre la producción, evaluando cada alternativa elegida.

A continuación analizaremos los dos principales objetivos de un rancho productor de leche:

1.- CAMPO

2.- ESTABLO

CAMPO.- Una vez hecho el estudio de la ubicación geográfica -- del rancho, así como el análisis del suelo, se programarán los tiempos de cultivos a cosechar, mismos que determinarán el número de cabezas de ganado lechero, como la rentabilidad de criar becerras y terneras, el mismo análisis nos indicará la compra de ganado de primer parto, listas para la producción; ya que los toretes y becerros sería imposible mantener por el alto costo para el ganadero, en virtud de que tendría que com-

prar todo el forraje, sin olvidar que las zonas estarían señaladas como no cultivables, se determinarán al ganado considerando como secas, y cargadas.

Es de hacer notar la importancia que tiene el cálculo por hectaria, cuando la tierra es fértil, mismas que sirvan de doble-propósito ya que en el mismo ejercicio se programan dos cosechas. La producción de estas tierras es principalmente para forraje.

Los modelos de análisis de producción que se presentan serán modificados o complementados en la forma que se juzgue más conveniente.

Análisis comparativo de los cultivos programados con los cosechados en \$ _____ 1 Ha. del ejercicio _____

CONCEPTO	PRESUPUESTADO	COSECHADO		VARIACION
		(+)	(-)	
Ingreso bruto de los cultivos	_____	_____	_____	_____
Gastos de los cultivos directos	_____	_____	_____	_____

Resultado Operativo	PRESUPUESTADO	COSECHADO	VARIACION
---------------------	---------------	-----------	-----------

Los gastos de los cultivos directos se compensan de la siguiente forma:

I. - RENDIMIENTO.

CULTIVOS	RENDIMIENTO	PROMEDIO REGION	SU PROMEDIO EN _____ AÑOS
ALFALFA			
AVENA			
SORGO			
MAIZ			

II. - PRECIO DE VENTA

Se compara en la siguiente forma:

	ALFALFA	AVENA	SORGO	MAIZ
AÑO				
AÑO				
AÑO				

1.- VARIOS DIRECTOS

	PROGRAMADOS	COSECHA	VARIACION	
			(+)	(-)
Fertilizante /ha.	_____	_____	_____	_____
Herbicidas /ha.	_____	_____	_____	_____
TOTAL				

2.- ADMINISTRACION DIRECTOS

	PROGRAMADOS	REGISTRADOS	VARIACION	
			(+)	(-)
Mano de obra	_____	_____	_____	_____
Combustible	_____	_____	_____	_____
Cuidado de Maquinaria	_____	_____	_____	_____
TOTAL				

I y II Los dos primeros análisis se consideran como referencias para determinar si sería costeable cultivar forraje o semillas, al comprobar, que en el mercado el precio del forraje es bajo y permitiéndonos comprar grandes cantidades y así se tendría una economía en semillas al elaborar nuestros propios concentrados. Esto es posible cuando se presentan informes parciales (semes--tral), permitiendo al ganadero tomar las mejores decisiones.

Los puntos 1 y 2 de los gastos de los cultivos directos, cuando presentan una variación positiva como negativa son sujetos de un análisis ya que si es positivo nos indicará que no afectó los medios climatológicos como se tenía previsto, o lo presupuestado fue con bases equivocadas de los registros, para el caso de que sea negativa los factores que podrían originar la serían: aspectos climatológicos o un alto incremento de los insumos, como de mano de obra mismos que ocasionarán un costo elebado.

ESTABLO.

Ya analizada la capacidad de producción del campo es necesario considerar la capacidad de instalación para la crianza de becerras, terneras, toretes y becerros, ya que de lo contrario los costos del cuidado (en mano de obra como del veterinario y otros), serían elebados a un costo normal o en condiciones.

Para el caso del ganado semental, su estudio estará sujeto a la proyección del rancho ya que no sería costeable tener animales tan costosos en una baja producción, como las vacas secas y las cargadas, su control no difiere del registro normal, ya que ese costo se cargará al producto final, y no así las vacas en producción, que requieren de un cuidado y registro, si no especial, sí mayor, tanto en mano de obra como del veterinario y otros.

Los modelos que se presentan, serán modificados o complementados en la forma que se juzgue conveniente.

Análisis comparativo del rendimiento del ganado programado con los registros del ejercicio _____

Rendimiento del ganado vacuno,

	PRESUPUESTADO	REGISTROS	VARIACION
		(+)	(-)
Ingresos brutos del ganado:			
Semental	_____	_____	_____
Toretas	_____	_____	_____
Becerras	_____	_____	_____
Becerras	_____	_____	_____
Termeras	_____	_____	_____
Secas	_____	_____	_____
Nacencias	_____	_____	_____
Gastos variables de ganadería	_____	_____	_____
Resultado de la operación:	_____	_____	_____
Precio de Venta	AÑO	AÑO	AÑO
Toretas	_____	_____	_____

	AÑO	AÑO	AÑO
Becerro	_____	_____	_____
Becerras	_____	_____	_____
Terneras	_____	_____	_____
Secas	_____	_____	_____
Nacencias	_____	_____	_____
Gastos Directos:	PROGRAMADO	REGISTROS	VARIACION
		(+)	(-)
Mano de Obra	_____	_____	_____
Combustibles	_____	_____	_____
Cuidado de Maquinaria	_____	_____	_____
Medicinas curativas - Preventivas para el - ganado.	_____	_____	_____

COMENTARIO.

Se trata aquí de analizar el funcionamiento del rancho, partiendo de diversos indicadores que puedan mostrar en forma sistemática, visualmente y fácil de comprender, la variación y así determinar los planes, como alternativa a seguir, ya que es cierto -- que el problema se complica particularmente cuando se esta en -- aguda inflación, para el caso de cría de ganado lechero.

Es evidente que quien prepara un presupuesto, debe vencer una dificultad personal, que se llama incertidumbre, la fluctuación de un año a otro en precios y rendimientos que se reflejan en los resultados; sin embargo el empresario debe decidir y actuar al observar como ocurren los hechos.

C O N C L U S I O N E S

CONCLUSIONES.

En el presente seminario de investigación en el que hemos tratado de dar una visión clara, aunque somera, de la situación actual que prevalece en los Ranchos Productores de Leche, hemos encontrado ciertos puntos sobre los cuales trataremos de concluir.

El principal punto es que actualmente en la mayoría de los ranchos productores de leche, no se cuenta con una Contabilidad completa, lo cual propicia, como ya se comentó que los dueños o administradores de estos negocios no tengan registros que les permitan analizar la situación financiera de su empresa. Para evitar los problemas inherentes por esta situación, se sugiere llevar un sistema contable, si no completo, por lo menos a base de registros y formas que, como no es complicado ni costoso representa un método de conocer la situación del negocio.

Al contar con una contabilidad del ganadero, conocerá realmente la utilidad o pérdida que tiene su negocio, lo cual le ayudará para la toma de decisiones, como son el de compra de ganado, maquinaria, etc., o sea que el productor contará con elementos para una mejor planeación de su industria.

En conclusión el trabajo efectuado nos ayudó a conocer a los - -
Ranchos Productores de Leche, los cuales no han podido florecer-
en la forma que deberfan, quizá por la falta de estímulos o por
falta de interés de sus integrantes, pero agilizando sus regis--
tros y modernizando su producción en todos los renglones, llega-
rán a ver una industria más prometedora, ya que la leche es y --
será por mucho tiempo uno de los componentes de la alimentación-
diaria del mexicano

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

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

- Contabilidad y Control
de explotaciones agrí-
colas. JOHN A. HOPKINS
- Industria Ganadera C.P. E. GALVEZ AZCANIO
- Contabilidad General MAXIMO ANZURES
- Manual de Contabilidad
Agrícola Ganadera CARLOS RHERE
- Pago de la Lecha
según la calidad ORGANIZACION DE LAS NACIO-
NES UNIDAS PARA LA AGRI-
CULTURA Y LA ALIMENTACION
- Contabilidad Agraria ENRIQUE BALLESTERO
- Contabilidad Superior Alejandro Prieto
- Ley de Impuestos Sobre
la Renta
- Reglamento del Instituto
Mexicano del Seguro So-
cial.
- Reglamentación Sanitaria
- Fuentes Informativas.
Asociación Nacional -
de Productores de Le-
che pura, A. C.

Asociación Nacional de
Ganaderos Productores
de Leche pura, A. C.

Confederacion Nacional
Ganadera.