

00622
1

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN**



**LA ADMINISTRACIÓN DE UN SISTEMA
DE PRODUCCIÓN OVINA DE TIPO
INTENSIVO EN IRAPUATO GUANAJUATO
“ RANCHO LA EMPACADORA”.**

**DISEÑO DE UN PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN
PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
PRESENTA:**

ÁNGEL OMAR ALDAPE GARCÍA

ASESORES:

**L.A.E. ANDRÉS MORENO OCAÑA.
FACULTAD DE CONTADURIA
Y ADMINISTRACIÓN.**

**M.V.Z. M. Sc. JESÚS ROMERO MARTÍNEZ.
FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA
Y ZOOTECNIA.**



MÉXICO, D.F. 2003



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.

AGRADECIMIENTOS.

Al profesor Jesús Romero Martínez (Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia departamento de Rumiantes) a quien con su ayuda y asesoramiento este trabajo esta terminado.

A mi asesor, al profesor Andrés Moreno Ocaña que siempre apoyo todas mis ideas en todo momento en la Facultad de Contaduría y Administración.

Para el MVZ José Eric Antonio Montiel Amézquita dueño del rancho "La Empacadora" quien falleció quince días antes de la conclusión del presente trabajo y a quien no tuve la oportunidad de darle las gracias por última vez. Pero se que me escuchas y te expreso hoy y siempre mi más profundo agradecimiento Toño.

A la Sra. Maria de los Ángeles Cruz Velasco, esposa de Toño, por su ayuda incondicional y a toda su familia.

A toda la gente y compañeros que siempre creyeron en mí y siempre me estuvieron apoyando.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Agelina Almaraz García

FECHA: 18-09-2003

FIRMA: [Firma]

**A TOÑO:
JOSE ERIC ANTONIO MONTIEL AMEZQUITA.
(13/09/1962 - 10/06/2003)**



GRACIAS.

PRÓLOGO.

El presente trabajo pretende aterrizar, organizar y resolver un problema acerca de una nueva idea de producción de borregos en México. El Rancho La Empacadora ubicado en Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato, abrió sus puertas para explicar cuál era ese problema. La nueva idea es la producción de razas puras a una mayor escala y la cruce entre ellas para que se pueden obtener dos productos, uno es la venta de animales puros como los sementales y otro es la cría de cruza, que no son animales puros pero su finalidad es el mercado de abasto local y estatal, ya que en este rubro se tiene por lo general contacto con aquellas personas que se dedican a la ovinocultura con el fin de intercambiar ideas, productos, alimentos, equipo, animales, etc., y crearse una difusión en el medio, como lo son las ferias ganaderas en varios estados de la república.

Se pretende organizar la idea de producir intensivamente más borregos en un terreno que no es extensivo ya que se tiene un espacio reducido para hacerlo aproximadamente 17,727 metros cuadrados, es por eso, que se tiene que aprovechar al máximo la extensión de terreno que tenemos y optimizar los equipos existentes dentro del mismo. Se dará un panorama general de cómo está organizado el rancho, de sus fortalezas y debilidades. Aunque el rancho es pequeño ya toma la forma de una empresa formalmente establecida. Aunque el proyecto del que se está hablando sea una hipótesis que tendrá que ser probada por todo el equipo que en el rancho labora.

El presente trabajo pretende ayudar al dueño a tomar las mejores decisiones en cuanto a administración de la producción intensiva se refiere y también dar opciones en cuanto a carencias de aplicación administrativa tales como son la dirección y el control.

Sólo se profundizará más en la producción intensiva y en sus productos; en cuanto a los demás temas solo tomamos la esencia de los mismos ya que en sí no son el foco del problema que se pretende resolver, pero estos temas le servirán de orientación al administrador y dueño del rancho para la solución de algunos de los problemas de carácter administrativo.

INDICE.

I. La planeación en la empresa ganadera ovina.

a) Aspectos sobresalientes.....	8
b) Protocolo de investigación.....	9
c) La planeación en la empresa ganadera ovina (¿Cómo empezar?)..	11
d) Objetivos que se persiguen.....	22
e) Lugar en la economía nacional (PIB).....	23
f) La producción ovina en importación y exportación.....	26
g) La administración en el sector ganadero.....	33
h) Fortalezas y oportunidades.....	36
i) La función de la producción de tipo intensiva ovina.....	41

II. La organización en el rancho ovino en Irapuato Guanajuato.

a. Climatología e identificación.....	49
b. Legislación o base legal.....	55
• Ley y Reglamento de Organizaciones Ganaderas	
c. Estructura orgánica.....	63
d. Organigrama.....	64
e. Funciones.....	65
f. Descripción de puestos.....	67

III. Dirección y control en el rancho ovino en Irapuato Guanajuato.

a. Dirección en el rancho.....	78
b. Control del rancho.....	81
c. Toma de inventarios.....	86
d. El balance general.....	87
e. Estado de resultados.....	88

IV. Conclusiones y recomendaciones.

a) Conclusiones.....	90
b) Recomendaciones.....	92
c) Bibliografía.....	93
d) Vocabulario.....	94

INTRODUCCIÓN.

La administración es tan amplia, que se puede aplicar a cualquier tipo de empresa u organización. Este trabajo es aplicado a una empresa agrícola en Irapuato Guanajuato. La idea de este proyecto, es organizar un nuevo concepto de producción que es muy poco conocido en México. La producción intensiva consiste en maximizar la producción de ganado ovino (Puede aplicarse a bovinos) en poco terreno. Se hará un análisis de los recursos que necesitamos tanto materiales y humanos para llevarla a cabo y de los puntos de mayor influencia para tener una producción exitosa. Se hace un análisis de la producción de carne de Borrego a nivel nacional así como de las importaciones y exportaciones del mismo producto.

El centro del trabajo se enfoca al principio, en la planeación, ya que una buena planeación es la base para un buen proyecto. Se hará notar que la producción de borrego es un campo muy poco explotado en México por falta de iniciativa por parte de los criadores y por falta de información por el lado de los consumidores. En México la cría y consumo de borrego se ha hecho hasta ahora sólo de manera artesanal. Se citarán la ley y los reglamentos referentes a las Organizaciones Ganaderas para saber los derechos y obligaciones que se tienen en este ramo. Se dará una organización al rancho que anteriormente no existía y que de alguna manera da un panorama de una empresa con una sólida estructura muy básica pero existente gracias a conocimientos generales administrativos que el dueño posee. Se darán sugerencias en cuanto a Dirección y al Control se refiere, para dar al administrador del rancho varios caminos de actuación en caso de alguna contingencia o si él considera pertinente ese cambio, para finalmente tomar una decisión con base a la hipótesis planteada y a los estados financieros existentes.

En sí la intención de esta idea es fomentar el crecimiento de los pequeños ganaderos y que éste presente trabajo se difunda de una manera informativa en los pequeños ranchos de la localidad en un futuro. Esta es una de los muchos proyectos, que se pueden llevar a cabo en todo el país, pero por falta de iniciativa o por falta de financiamiento (principalmente), el campo mexicano es un sistema que ya dejó de ser eficiente hace mucho tiempo. Pienso que el futuro de este país se encuentra en donde todos no queremos voltear en este momento, pero es claro que tenemos opciones de crecimiento, por desgracia la mayoría de la gente no sabe cómo llegar a ellos. La Secretaría de Economía es la que fomenta en este momento algunos proyectos de crecimiento para los pequeños ganaderos y otros proyectos para toda aquella gente que tiene algún negocio sea o no agropecuario. La gente lo que tiene que saber es como llegar a obtener la ayuda de esos proyectos, algunos de estos tienen requisitos que para la mayoría son difíciles de cumplir al pie de la letra y muchos desisten en obtener ese tipo de ayuda. El gobierno tiene que poner más énfasis en éste aspecto si realmente quiere ayudar a la gente y si realmente pretende sacar del hoyo al campo mexicano.

CAPÍTULO I.
LA PLANEACIÓN EN LA EMPRESA
GANADERA OVINA.

a) Aspectos sobresalientes.

La administración constituye un factor determinante. El papel del administrador es siempre lograr el éxito de una empresa. El actuar inteligentemente resulta ser más provechoso que el esfuerzo físico. ¿Con cuánta frecuencia no hemos escuchado estas declaraciones o las hemos leído en revistas especializadas del ramo agrícola? Todas ellas enfatizan un factor determinante en la operación de una empresa agrícola o ganadera en el mundo actual. "*La administración es algo importante.* Con este no se pretende decir que la administración no haya sido importante en tiempos pasados. Sin embargo, dentro de una agricultura que actualmente está (y más en nuestro país) careciendo actualmente de mecanismos y que aún así se operan grandes sumas de capital aunque sea empíricamente, la administración asume una nueva dimensión o importancia"¹.

¿Por qué algunos agricultores y ganaderos ganan más y otros casi nada? ¿Por qué algunos negocios agrícolas crecen y se expanden en tanto que otros luchan para mantener su nivel de operaciones actuales o definitivamente quebrar? La buena o la mala suerte no podrían justificar en su totalidad todas las diferencias observadas en la rentabilidad dentro de las empresas agrícolas y ganaderas, inclusive dentro de aquellos que tienen aproximadamente la misma cantidad de tierra y de capital disponible. Algunos ranchos en muchos estados demuestran ser negocios muy rentables en tanto que otra parte de dichos ranchos opera frecuentemente con pérdida. ¿En que estriba la diferencia? La observación y el análisis frecuentemente conducen a la misma conclusión. *La diferencia se atribuye a la administración.*

Si la administración es tan importante, será necesario hacer y ahondar de ahora en adelante en la administración de campo.

En México algunas universidades, se preocupan por la importación de esta materia, dando a la administración un enfoque agroindustrial y no sólo enfatizando que la administración se desarrolla ampliamente en las empresas citadinas. La administración en este sector es muy eficiente cuando es muy bien planeada.

¹ Key Ronald D "Farm Management" 1ª Edición. Editorial McGraw-Hill. Pag. 5

b) Protocolo de investigación.

Proyecto de investigación: La administración de un sistema de producción ovina de tipo intensiva.

Investigador: Ángel Omar Aldape García.

Auxiliares: MVZ Jesús Romero Martínez y MVZ Antonio Montiel Amézquita.

Escuela: Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Contaduría y Administración.

I. Planteamiento.

Para efectos de este estudio, se busco un rancho el cual tuviera algún problema de carácter administrativo o incluso en donde jamás se hubiera realizado un estudio de este tipo. El rancho de estudio fue "La Empacadora" ubicado en el Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato el cual se dedica a la producción de borregos en especial con una tendencia a la cría de razas puras (La máxima expresión genética). El dueño El MVZ (Medico Veterinario Zootecnista) Antonio Montiel Amézquita, es el administrador del mismo; el lleva un control administrativo muy sencillo de la producción de su rancho, lo cual consideramos para este estudio. El Sr. Montiel nos comento la idea de implantar un sistema de producción intensiva en su rancho, el cual sólo cuenta con 17, 727 metros cuadrados. La idea es producir más y de mejor calidad en poco terreno junto con la idea de producir animales puros de diferentes razas o el cruzamiento entre ellas para ajustar mejor la raza a las exigencias del comprador o criador. La importancia de esto es hacer mas productivo el rancho con una nueva idea, la cual no ha sido desarrollado en el en el municipio. La idea tiene muchas posibilidades de ser rentable ya que el consumo de borrego en la región es positivo según declaraciones del dueño y de otros rancheros de la zona. La idea en general de este proyecto es plantear formalmente las metas y objetivos de la producción intensiva que se quieren alcanzar, así como un ordenamiento del procedimiento que se pretende llevar en la producción intensiva.

II. Metodología.

- a) Hipótesis. El cruzamiento entre razas puras llega a un producto terminal que responde a exigencias de producción de carne del mercado mexicano. Esa es la intención de este estudio, ofrecer un panorama general de cómo esta

el mercado y cual es la manera de producir más producto con menos recursos.

- b) Marco teórico. El producto o cruzamiento de tres razas puras, da los mejores parámetros de producción que se encuentran explicados en las páginas 11 a 15. Las variables en donde podemos hacer varias combinaciones son las siguientes:

1. Dorper.
2. Pelibuey.
3. Texel.
4. Ile de France.
5. Chalolise.

De estas 5 razas puras de borregos seleccionaremos 3 para producir un cordero con las exigencias específicas del mercado al que pretendemos atacar.

- c) Tipo de investigación. La investigación que vamos a utilizar en este estudio es una investigación aplicada. Es aquella que se efectúa con la intención de resolver problemas específicos que se presentan en las organizaciones, en este caso un rancho – organización. El propósito de ésta investigación es que tenga aplicaciones inmediatas al problema que presenta la organización y de los cuales una acción o una decisión debe ser tomada.

III. Recursos: Documentales, humanos y animales.

IV. Apoyo: Bibliografía de apoyo y de consulta, entrevista directas, recopilación directa de datos en el rancho, archivos y documentos.

V. Conclusiones. Al final del presente trabajo.

c) La planeación en la empresa ganadera ovina (¿Cómo empezar?).

En la planeación se requiere definir los objetivos o metas de nuestro rancho-organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades. Esto resuelve las cuestiones como:

1. ¿Por donde empezar?
2. ¿Qué hay que hacer?
3. ¿Cómo debe hacerse?

1. ¿Por donde empezar?

Hay que establecer primeramente un Marco Teórico. El Marco Teórico es el siguiente:

El producto de tres razas da los mejores parámetros en producción de carne. Estas razas son:

1. Dorper:



http://mx.geocities.com/amco_org

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Breve historia.

Esta raza fue desarrollada en Sudáfrica desde 1930 resultante del cruzamiento de las razas Dorset Horn y Black Head Persian. La raza Dorper fue desarrollada para soportar los ambientes más severos, de climas y temperaturas extremas en las condiciones áridas de Sudáfrica, lográndose obtener un excelente animal.

Las hembras cuentan con un instinto maternal fuerte, con una larga vida productiva y facilidad de parto, lográndose pesos al nacimiento y destetes excelentes. El promedio, bajo condiciones de pastoreo únicamente, los animales alcanzan a la edad de 3.5 meses, pesos entre 36 a 45 kilogramos o más. La carne es suave, magra, y de un sabor que le ha dado actualmente los primeros lugares en calidad, rendimiento y sabor.

2. Pelibuey:



http://mx.geocities.com/amco_org

Apariencia general:

Animales de conformación cárnica, con buenas masas musculares (evitar animales descarnados con grupas caídas y faltos de profundidad corporal), libre de fibras de lana permanente, cubiertos de pelo espeso y corto.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Cabeza:

Mediana, orejas cortas de implante lateral machos y hembras acornes ligeramente convexo con presencia de arrugas. La cara presenta una coloración mas clara en algunos casos, nariz triangular con ollares alargados, puede presentar pigmentación oscura, lengua color rosado sin pigmentación oscura.

3. Texel:



http://mx.geocities.com/amco_org

Breve Historia.

La raza Texel se originó en Holanda, a finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Es utilizada para la producción de leche en el norte de Europa y por sus excelentes características se ha extendido en toda Europa, principalmente en Francia. El continente americano no escapa a esta propagación, tanto en el norte como en el sur, la presencia de esta raza está en Chile, Uruguay, Estados Unidos y México.

Es el resultado de la cruce de varias razas, como el Leicester y Lincoln con la raza local, ahora conocida como viejo Texel. Los registros Holandeses se establecieron en 1909, en la actualidad hay criadores en Irlanda, Francia, Estados Unidos; Reino Unido, Argentina, Finlandia, Luxemburgo y Alemania.

Aspecto General:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Animales de tamaño grande, llegando las hembras a pesos de 70 o más kilos y los machos hasta 120 kilos. También se caracteriza por su alta prolificidad y se usa como raza productora de carne. Su vellón es blanco cremoso con excelente lustre, pudiéndose clasificar dentro de las razas de lana larga y gruesa, con un diámetro de 38 a 42 micras y peso de vellón sucio superior a 6 kilos anuales. Se cría en raza pura para producir sementales empleados en cruzamientos, con objeto de mejorar la actitud lechera o cárnica de otras razas como el merino. Se considera un animal moderno por su canal magra y pesada. Tiene un buen desarrollo, esta bien proporcionado, cuadrado, con excelente masa muscular.

4. Ile de France:



www.chorollaisheep.com

Desarrollada en Francia en 1832 de Dishley Leicester Ram y Merino ewer. Se usa como progenitor terminal y es usado ampliamente alrededor del mundo para mejorar la calidad del cordero. Los machos pueden estar activos todo el año. En la reproducción pueden ser usados desde muy jóvenes para sin hacer uso de recursos artificiales para ello.

Es muy versátil porque no engorda muy rápido además de tener buena musculatura. Son prósperos en variedad de dietas y condiciones climáticas que hacen de esta raza fácilmente adaptable a las condiciones del mercado y de los ranchos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FALLA DE ORIGEN

5. Charolise:



www.charolais-sheep.com

La raza es originaria de Francia del famoso Saone et Loire área donde está el Charolais Cattle. La raza fue desarrollada en el siglo XIX por razas locales cruzadas con British Dishley Leicester.

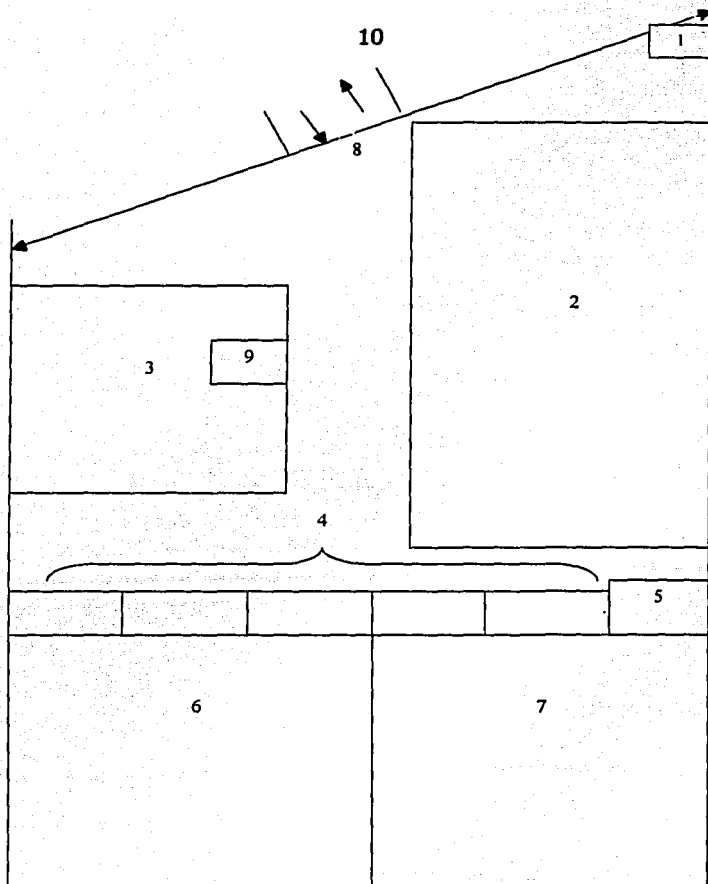
2. ¿Qué hay que hacer?

Antes de empezar cualquier proyecto siempre hay que hacer un análisis de lo que tenemos. A veces, las dificultades de un proyecto son más formidables que la ganancia. Tal vez el mercado para el cual se vaya a producir no existe; de hecho en México la producción de borregos en su mayoría es producida en el sistema de traspatio, esto es que la misma gente produce sus propios animales en sus casas en corrales muy reducidos y con los recursos que los dueños tienen a su alcance. En realidad, el deseo de este proyecto no es que el tener o criar borregos, vaya a ser un éxito, pero sí la planificación que se hace antes de comprar el primer animal. Se tiene que saber que es la producción de borregos u ovejas y que las demandas que tiene antes de invertir en ella.

Tenemos toda una infraestructura que apoya el proyecto; se tiene una superficie de terreno de aproximadamente 3 hectáreas ubicada en **Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato (Figura 1)**, aproximadamente 120 cabezas de ganado ovino, una distribución para pastoreo, corrales y un espacio de terreno para cultivo, con equipo suficiente para nuestro objetivo y personal que maneja la producción del mismo. El objetivo de este proyecto es dar una visión en su conjunto de cómo está conformado este rancho junto con su misión productiva que es la que explicaremos más adelante.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Figura 1.d
Distribución.



1. Casa de hospedaje y trabajadores.
2. Área de pastoreo.
3. Maquina lava papas.
4. Corrales.
5. Casa en obra negra.
6. Campo de frijol.
7. Campo de cacahuete.
8. Entrada.
9. Oficina.
10. Libramiento a Leon.

El primer paso es identificar los recursos que uno tiene. Estos recursos afectarán el tipo de proyecto que resultaría mejor. Por ejemplo, un terreno con abundante pasto de buena calidad es ideal para un proyecto de corderos de engorda. Otros ejemplos son:

- Siembras. Los borregos pueden aprovechar las cañas después de la cosecha. También, siembras como cebada, sorgo, trigo, o avena son buenas comidas suplementales. El rancho cuenta con una superficie de 17,727 metros para la siembra del alimento para sus animales; en el momento de la investigación el terreno estaba ocupado por la siembra del sorgo, la cual al momento de cosechar queda la pata del sorgo que sirve de alimento para los animales de nuestro rancho.
- Corrales. En proyectos intensivos se pueden utilizar para una parición adentro, o para mantener los machos de alta calidad. El rancho cuenta con corrales pero no con los suficientes para mantener a todos los animales porque algunas veces hay que improvisar algunos para ciertos animales.
- Árboles. Proveen a los borregos con sombra durante el verano y protección contra los elementos durante el invierno. En el rancho existen pocos árboles pero se podrían plantar de forma estratégica para la protección de los puntos antes mencionados.

Animales. Se puede manejar otros animales en el mismo potrero con los borregos para mayor aprovechamiento de la pasto como lo son las vacas y los caballos. El rancho cuenta con 4 caballos los cuales tienen ciertas funciones específicas así como el anteriormente mencionado. También se cuenta con perros para el cuidado de de los borregos durante la noche contra otros animales depredadores o contra bandidos.

Se tienen dos tipos de planeación puede presentarse en términos de sí es formal o informal. Se piensa que todas las personas integrantes del rancho deben formar parte de una planeación ya sea formal o informal. En la planeación informal, nada queda por escrito y casi no se comparten objetivos con otros en la organización. "Esto describe cómo se realiza la planificación en muchos negocios pequeños; el propietario de un pequeño negocio tiene una visión de a dónde quiere llegar y cómo hacerlo. La planeación es general y carece de continuidad. Por supuesto, la planificación informal existe también en algunas organizaciones grandes y algunos negocios pequeños ya sea que estén en la ciudad en el campo tienen planes formales muy completos"².

"Al establecerse una planeación formal se definen objetivos específicos para cubrir un periodo de años. Estos objetivos están por escrito y a disposición de los miembros que componen la organización. Aquí es donde existen programas de acción específicos para el logro de estos objetivos; es decir, el administrador define claramente la senda que quiere seguir para ir de su posición actual a la que desea estar"³.

¿Qué propósitos tiene nuestra planeación?

1. Definir una dirección de producción y rentabilidad al rancho.
2. Minimizar el desperdicio y lo superfluo. Es muy importante utilizar al máximo todos los recursos que se tienen al alcance y si es preciso volver a reutilizar los insumos que sean posibles.

² Robbins Stephen P. "Administración" 5ª Edición Ed. Prentice-Hall. Pag. 9

³ Robbins Stephen. Ob. Cit. Pag. 229.

3. Establecer los criterios utilizados para controlar los programas de vacunación, alimentación y reproducción.
4. Reducir las actividades traslapadas e inútiles. Hacer una correcta división del trabajo para cada persona que trabaja en el rancho ya sea en el área operativa en los corrales o en el área administrativa donde se toman las decisiones.
5. Reducir la incertidumbre. Con metas y objetivos de producción y con un buen programa de actividades para alcanzarlos la incertidumbre podrá reducirse al mínimo, porque sabemos cual es el camino a seguir, aunque hay que tener un plan emergente para cualquier contingencia. Como por ejemplo en la temporada de parición que pueden presentarse índices de mortandad altos.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección a todas las personas que trabajan en el rancho sea cual sea su rango. Cuando los trabajadores saben a dónde va la organización y con qué deben contribuir para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar por equipo. Sin la planeación los trabajadores podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que el rancho-organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente. Por ejemplo se coordinan actividades, se hacen trabajo en equipo y se establece una fecha determinada para el manejo de la alimentación, los programas de reproducción y medicina preventiva.

Un ejemplo de una buena planeación es auxiliarse de buenas herramientas para ello, la gráfica de balance diario, hoy conocida como gráfica de Gantt, que tiene muchísima aplicación en la planeación del trabajo y que consiste en una serie de barras horizontales para ilustrar gráficamente la planeación y el control de un plan de actividades.

A continuación tenemos una gráfica de Gantt (Gráfica 1) en la cual se muestran los periodos en donde se tienen planeado los plazos para cada actividad en específico, como son:

- El periodo en donde las ovejas están vacías y listas para la monta.
- El periodo de gestación los primeros dos tercios.
- El periodo de gestación en el último tercio.
- El periodo de partos.
- El periodo de lactancia
- El periodo de engorda.
- Y por último el periodo de selección y venta.

"Finalmente la planeación establece objetivos o estándares que se usan para controlar. Si no se esta seguro de lo que se quiere alcanzar, ¿Cómo podemos determinar si lo hemos logrado o no? En la planeación se desarrollan los objetivos. En la función de control, es comparar el desempeño actual contra los objetivos, identificamos cualquier desviación importante y tomar las acciones correctivas necesarias. Sin la planificación, no habría ninguna forma de poder controlar"⁴.

Ya teniendo un panorama de lo que se quiere hacer, empezamos a identificar el problema.

⁴ Ibidem. (Misma página y Autor).

Grafica de Gantt en donde se muestra la planeación del trabajo.

Gráfica 1.

INICIO	Ene-02	feb	miz	abnl	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic	Ene-03	feb	miz	abnl	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic	Ene-04	febrero		
Partos	PARTOS								PARTOS																	PARTOS		
Lactancia	LACTANCIA								LACTANCIA																		LACTANCIA	
Hembras vacias			VACIAS								VACIAS																	
Montas			MONTAS								MONTAS																	
Gestación			GESTACION								GESTACION																	
RECRIA 1			ENGORDA								ENGORDA																	
Selección y venta					EL Y VT										EL Y VT													
Montas					MONTAS										MONTAS													
Gestación					GESTACION										GESTACION													
Partos														PARTOS														
Lactancia														LACTANCIA														
Vacias															VACIAS													
Montas															MONTAS													
Gestación															GESTACION													
RECRIA 2															ENGORDA													
Selección y venta																												
Montas															EL Y VT													
Gestación																												
Partos																												
Lactancia																												
Vacias																												
Montas																												
Gestación																												
RECRIA 3																												
Selección y venta																												
Montas																												
Gestación																												
Partos																												
Lactancia																												
Vacias																												
Montas																												
Gestación																												

d) Objetivos que se persiguen.

Son los objetivos que deseamos para el rancho, los grupos y los individuos que la forman, para hacer una organización sólida y bien organizada y más que nada se mantenga prospera en el mercado local. Se debe diferenciar que tipo de objetivos queremos alcanzar y para eso hay que diferenciar unos de otros. Pero para eso se tiene que estar consciente en donde se está parado y que es lo que se tiene en las manos en este momento para partir desde ese punto y visualizar hasta donde se puede y se quiere llegar.

Se tiene como principales objetivos los siguientes:

1. Presentar una visión en su conjunto del rancho productivo.
2. Llegar a un proyecto rentable en la administración de la producción de tipo intensiva.
3. Precisar las funciones y responsabilidades asignadas por muy sencillas o complejas que estas sean.
4. Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo.
5. Promover el aprovechamiento racional de los recursos en nuestra comunidad.
6. Tener mayores ingresos con la venta de un paquete que contenga producto (ganado) y servicios (consultoría y asesoría).
7. Y por último servir como medio de orientación o consulta.

e) Lugar en la economía nacional (PIB).

Para el mejor entendimiento de este concepto se analiza primero qué es producto interno Bruto. "El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. Producto se refiere a valor agregado; interno se refiere a que es la producción dentro de las fronteras de una economía; y bruto se refiere a que no se contabilizan la variación de inventarios ni las depreciaciones o apreciaciones de capital."⁵

La investigación realizada, al Producto Interno Bruto con respecto a la producción de carne ovina, fue encontrar una tendencia de crecimiento del 5.2% entre los dos últimos años, la producción empieza a tomar un camino positivo, no así en otras producciones de carne como la de cerdo, que disminuyó 1.7% como se muestra en el cuadro 1.

Indicadores del sector alimentario.

PRODUCCION PECUARIA SEGUN PRODUCTOS. (Cuadro 1). Enero-abril P/

Producto	2001	2002	Variación %
Carne en canal (T)			
Bovinos*	447,016	450,329	0.7
Porcinos	360,095	353,922	(1.7)
Ovinos	10,873	11,435	5.2
Caprinos	12,241	12,911	5.5
Aves a/	603,114	627,613	4.1
Leche (Miles de litros)			
Bovinos	2,880,457	2,879,065	NS
Caprinos	45,159	46,111	2.1
Huevo (T)	603,281	583,506	(3.3)
Miel (T)	18,859	20,336	7.8
P/	Preliminar.		
T	Toneladas.		
%	Porcentual.		
NS	No significativo.		
a/	Incluye pollos y gallinas ligeras y pesadas que terminaron su ciclo zootécnico.		

⁵ www.economia.com

⁶ Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (www.sagarpa.gob.mx).

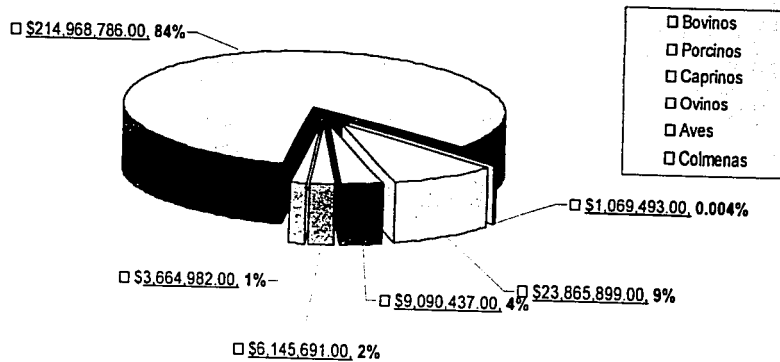
EXISTENCIAS PECUARIAS SEGÚN ENTIDAD FEDERATIVA, 1991 (CUADRO 2).

Entidad federativa	Bovinos (cabezas)	Porcinos (cabezas)	Caprinos (cabezas)	Aves (cabezas)	Colmenas (cajones)
Estados Unidos Mexicanos	23 865 899	9 090 437	6 145 691	214 968 786	1 069 493
Aguascalientes	177 434	37 477	28 513	3 146 507	6 433
Baja California	168 982	34 581	32 869	1 045 057	3 390
Baja California Sur	148 770	21 012	82 072	571 535	2 587
Campeche	324 430	94 518	4 104	1 373 238	105 545
Coahuila	758 750	103 259	700 882	6 365 169	3 063
Colima	171 081	25 077	10 315	594 685	8 421
Chiapas	1 653 718	356 593	32 248	9 823 739	58 363
Chihuahua	1 888 647	144 139	217 115	1 510 901	13 258
Distrito Federal	16 931	32 155	1 337	637 192	1 700
Durango	1 057 053	181 950	181 574	11 446 216	15 143
Guanajuato	598 161	812 488	353 116	8 494 911	29 824
Guerrero	861 972	517 455	415 022	3 094 122	31 291
Hidalgo	370 322	235 017	277 456	9 609 380	47 661
Jalisco	1 879 954	1 155 866	99 293	21 373 515	62 391
México	540 676	390 774	124 927	17 639 650	29 884
Michoacán	1 055 866	488 070	152 998	3 750 443	50 033
Morelos	120 954	61 988	23 353	6 612 277	35 859
Nayarit	405 967	120 645	40 452	2 475 496	15 813
Nuevo León	682 222	156 891	492 602	15 313 320	20 055
Oaxaca	891 465	333 976	709 108	3 849 614	30 213
Puebla	462 615	589 370	510 673	33 515 603	37 106
Querétaro	209 763	102 504	95 025	10 487 186	7 314
Quintana Roo	56 413	72 781	3 232	965 516	66 322
San Luis Potosí	714 286	221 935	617 578	4 034 746	28 854
Sinaloa	1 196 470	176 697	88 380	1 876 560	13 741
Sonora	1 586 889	1 195 257	44 679	7 565 951	10 063
Tabasco	1 016 830	175 798	1 714	2 950 127	2 825
Tamaulipas	985 175	157 651	236 970	1 118 686	24 211
Tlaxcala	66 084	96 593	33 836	533 182	6 005
Veracruz	2 496 659	582 629	90 535	12 494 447	56 742
Yucatán	356 382	230 579	12 045	9 059 452	175 293
Zacatecas	944 978	184 712	431 668	1 640 363	70 090

⁷ INEGI. Estados Unidos Mexicanos. VII Censo Agrícola-ganadero 1991. Resultados Definitivos.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Existencias Pecuarias en el Pais al año 1991.
Gráfica No. 2



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

f) La producción ovina en importación y exportación.

El cuadro número 2 se muestra la existencia ganadera en el año de 1991, más que nada se quiere dejar en claro la comparación de producción ovina que se tenía en ese entonces contra las otras producciones ganaderas. En el cuadro número 5 se tiene el censo ganadero ovino del año 2000 de todos los estados; en la comparación de los cuadros 2 y 5 se tiene una diferencia de 2,287,515 cabezas la cual indica que la tendencia es positiva al crecimiento.

En este apartado se llega a la conclusión, que México todavía es un gran dependiente de las importaciones extranjeras, aunque la tendencia numérica, ha ido disminuyendo con el correr de los años. Como podemos observar en la gráfica número 3, la tendencia de la producción vuelve a subir año con año. Esto se debe a muchos factores, entre ellos, el precio del dólar en la compra de animales importados, el precio de la lana importada, el que haya más productores de ovinos en el país, etc. La realidad es que los animales de buena calidad para reproducción o para el consumo directo se siguen comprando del extranjero ya que el país no puede abastecerse solo en este sentido.

La intención de este proyecto, es dar una visión hacia el crecimiento en producción municipal ovina y extender este proyecto a los municipios vecinos y en un futuro si es posible a nivel estatal y nacional. A pesar de que las estadísticas sean con tendencia negativa al crecimiento hay que destacar que cada año la producción ganadera de cualquier tipo aumenta a nivel nacional cada año. A este paso esperamos ver resultados en aproximadamente 15 años en donde ya la producción de carne ovina será más favorable para el municipio y posiblemente ya se estén importando animales puros para ese entonces.

El cuadro número 3 muestra la exportación de animales, al igual que la gráfica correspondiente nos muestra que la tendencia a la exportación es que la exportación de animales es mínima a diferencia de la importación nacional.

En el cuadro número 4 y gráfica número 3 se muestran las cantidades de ovinos importados, tanto de pedegree y los animales que van para abasto. Se observa que hasta después de de la crisis de 1994, la tendencia a adquirir animales importados va en aumento. Lo mismo pasa con los cortes pero su cambio no es tan variable como lo es la importación de animales vivos. La lana nuevamente tiene una tendencia a la baja por falta de compradores para procesarla adecuadamente. La mayoría de la carne que es consumida a nivel nacional es de procedencia extranjera como se observa en la gráfica número 5 en el que Australia es el primer vendedor al cual recurrimos.

MEXICO. VOLUMEN DE EXPORTACIONES DEFINITIVAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO OVICAPRINO¹²

(Cuadro No. 3)

Cabezas o

Toneladas

FRACCION	DENOMINACION	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
	ANIMALES VIVOS	0	80	1,661	3,360	2,813	2,966	2,993
01041000	De la especie ovina	0	80	1,661	3,100	2,913	2,966	2,993
01042000	De la especie caprina	0	0	0	260	0	0	0
	CARNE	0	19	110	30	27	0	0
02041000	Canales o medulas canales de cordero frescos o refrigerados	0	14	0	0	7	0	0
02042200	Cortes sin deshuesar de ovino frescos o refrigerados	0	0	24	0	0	0	0
02044200	Cortes sin deshuesar de ovino congelado	0	5	87	23	20	0	0
02045000	Carne de animales de la especie caprina	0	0	0	8	0	0	0
	LANA	172	158	670	341	218	111	121
51011100	Lana esquilada, sucia incluida la lavada en vivo	0	66	311	96	120	91	103
51011900	Las demás	0	0	0	209	21	1	8
51011901	Lana sin cardar ni penar	172	92	298	0	0	0	0
51012100	Lana esquilada, desgrasada sin carbonizar	0	0	45	33	75	19	0
51012900	Las demás	0	0	14	3	0	0	0
51013000	Lana carbonizada	0	0	3	0	0	0	10

¹² FUENTE: CNG, ELABORADO CON LAS ESTADISTICAS DE COMERCIO EXTERIOR, MEXICO, BANCOMEXT

MEXICO, VOLUMEN DE IMPORTACIONES DEFINITIVAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO OVICAPRINO¹⁴

Cabezas o Toneladas (Cuadro no. 4)

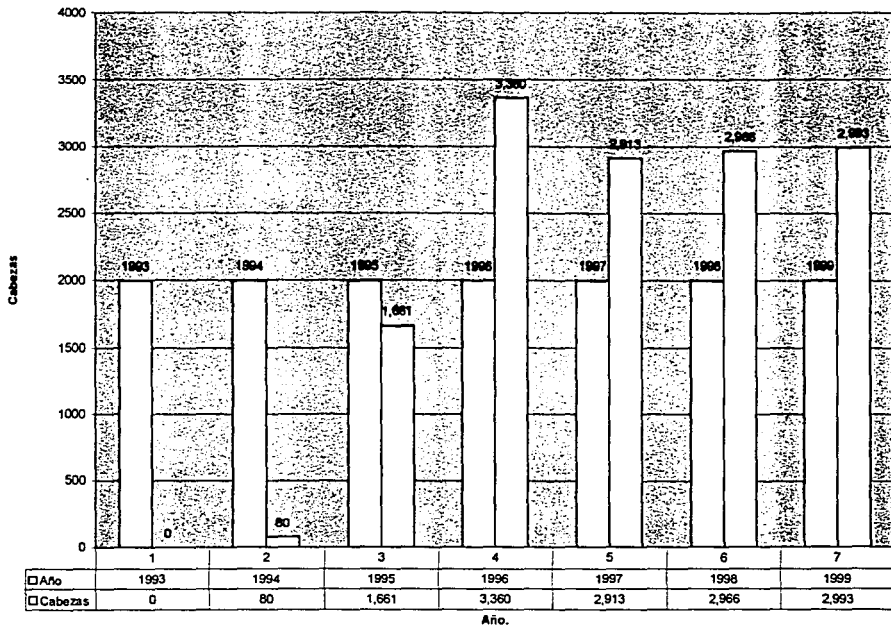
FRACCION	DENOMINACION	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
	ANIMALES VIVOS	856,226	819,291	291,652	478,725	549,770	488,938	602,821
01041001	Ovinos con pedigree o certificado de alto registro	440	8,631	278	75,870	169,442	83,164	102,963
01041002	Ovinos para abasto	796,570	756,069	245,419	283,664	295,348	310,194	332,711
01041099	Los demás ovinos	7,864	3,634	1,676	1,241	1,169	461	1,217
01042001	Caprinos con pedigree o certificado de alto registro	718	221	17	183	1,014	475	1,390
01042099	Los demás caprinos	50,633	50,716	14,162	115,767	82,799	94,642	64,510
	CARNE	21,028	23,864	15,188	13,831	27,807	27,243	34,180
02041001	Canales o medias canales de cordero frescos o refrigerados	10	0	39	0	19	24	18
02042101	En canales o medias canales de ovino frescos o refrigerados	1	7	3	0	74	23	16
02042201	Cortes sin deshuesar de ovino frescos o refrigerados	78	196	74	0	0	0	0
02042299	Cortes sin deshuesar de ovino frescos o refrigerados	0	0	0	320	141	158	120
02042301	Cortes deshuesados de ovino frescos o refrigerados	342	3	9	9	17	1	4
02043001	Canales o medias canales de cordero congeladas	2,887	2,117	791	927	956	1,170	1,215
02044101	En canales o medias canales de ovino congelado	6,618	9,670	6,277	5,444	8,339	9,491	10,182
02044201	Cortes sin deshuesar de ovino congelado	10,117	11,755	7,978	1	0	0	0
02044299	Cortes sin deshuesar de ovino congelado	0	0	0	6,860	11,931	15,968	22,145
02044301	Cortes deshuesadas de ovino congelado	732	42	14	56	75	89	101
02045001	Carne de animales de la especie caprina	242	173	5	14	60	298	360
	LANA	6,291	3,912	2,212	308	178	183	184
51011101	Lana sucia, incluida la lavada en vivo, esquilada cuyo rendimiento en fibra sea igual o inferior al 75%	3,305	2,566	1,727	264	6	2	0
51011102	Lana sucia, incluida la lavada en vivo, esquilada cuyo rendimiento en fibra sea superior al 75%	391	185	81	0	0	0	0
51011199	Los demás sucias, esquiladas	0	0	0	10	5	0	2
51011902	Las demás sucias cuyo rendimiento en fibra sea superior al 75%	0	0	0	0	0	0	0
51011999	Los demás esquiladas sucias	0	0	0	0	0	0	0
51012101	Lana esquilada, desgrasada, sin carbonizas cuyo rendimiento en fibra sea igual o inferior al 75%	0	0	0	32	168	191	153
51012102	Lana esquilada, desgrasada, sin carbonizas cuyo rendimiento en fibra sea superior al 75%	1,595	1,129	405	0	0	0	0

MEXICO, VALOR DE IMPORTACIONES DEFINITIVAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO OVICAPRINO¹⁵

¹⁴ FUENTE: CNG, ELABORADO CON LAS ESTADISTICAS DE COMERCIO EXTERIOR, MEXICO, BANCOMEXT

¹⁵ FUENTE: CNG, ELABORADO CON LAS ESTADISTICAS DE COMERCIO EXTERIOR, MEXICO, BANCOMEXT

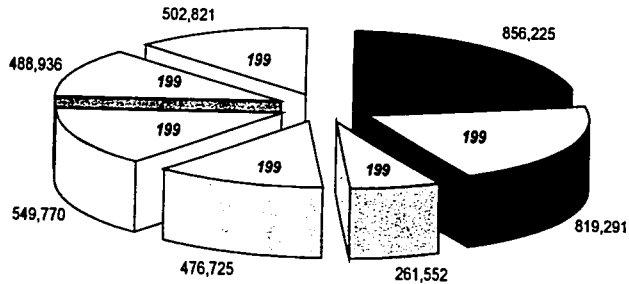
Exportación de ovinos de 1993 a 1999.



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

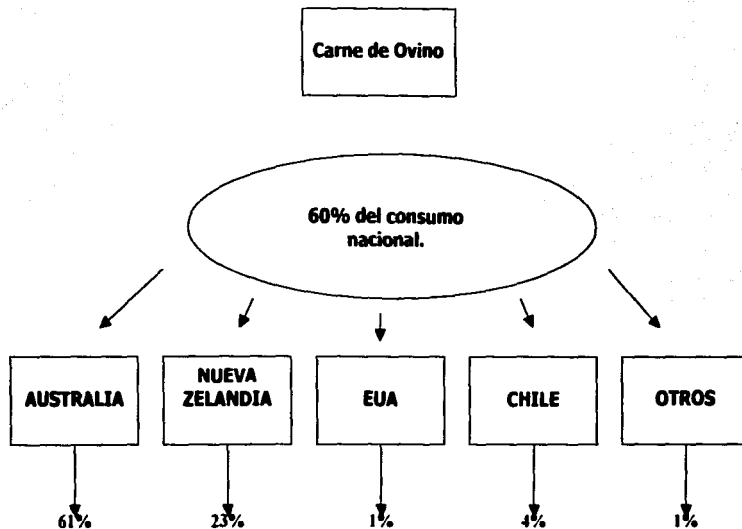
□ Año □ Cabezas

GRÁFICA NO. 3
OVINOS: ANIMALES VIVOS IMPORTADOS DE 1993 A 1999.



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Gráfica no. 4
Importaciones de carne de ovino.
Diciembre de 2001.



Cuadro no. 5
Censo Ovino. (Enero - 2000).

Estados	Población de ovinos.
Aguascalientes	32,000
Baja California Norte	2,453
Baja California Sur	20,916
Campeche	52,271
Chiapas	205,259
Chihuahua	55,760
Coahuila	84,944
Colima	10,540
C. Lagunera	2,851
Distrito Federal	6,319
Durango	81,561
Guanajuato	228,600
Guerrero	52,945
Hidalgo	767,933
Jalisco	88,812
Estado de México	834,949
Michoacán	224,220
Morelos	17,304
Nayarit	20,196
Nuevo León	71,895
Oaxaca	495,145
Puebla	456,774
Querétaro	85,120
Quintana Roo	50,000
San Luis Potosí	811,145
Sinaloa	65,000
Sonora	15,523
Tabasco	164,000
Tamaulipas	95,602
Tlaxcala	160,139
Veracruz	336,774
Yucatán	1,517
Zacatecas	354,030
Total	5,952,497

g) La administración en el sector ganadero.

La administración puede ser definida como el proceso de hacer que las actividades sean terminadas con eficiencia y eficacia con y a través de otras personas.

La eficiencia es una parte vital del rancho y de cualquier tipo de negocio. Se refiere a la relación entre los insumos y la producción. "Si se puede obtener más producción de igual cantidad de insumos habrá incrementado la eficiencia."¹⁶ Tal como se dijo anteriormente si se logra una producción más alta de crías en un periodo establecido y en el cual se redujeran el número de defunciones por enfermedad o por cambios climáticos con adecuadas instalaciones y prevención de enfermedades más constantes o chequeo periódico de los rebaños se tendrá una tasa de mortalidad casi nula. "De igual manera, si obtiene la misma producción con menos insumos, también habrá incrementado eficiencia. Dado que los administradores tienen que tratar con recursos de entrada que son escasos (básicamente personas, dinero y equipo) se preocupan del uso eficiente de estos recursos. Por lo tanto un buen administrador se dedica a minimizar el costo de los recursos. La eficiencia es conocida como "hacer bien las cosas"¹⁷. En este caso el administrador del rancho es el Sr. Antonio Montiel quien es dueño y administrador del mismo, el es el que aporta el capital social, así como de contratar al personal del rancho y también de la compra de equipo. Tiene a dos médicos veterinarios que fungen como asesores del Sr. Antonio Montiel que son los Doctores Jesús Romero y Octavio Mejía, ellos fungen como un área de asesoría y consultoría en su caso ayudando al Sr. Antonio Montiel que también es Médico Veterinario lo cual ayuda de cierta manera a tomar las mejores decisiones en cuanto a la administración de los recursos que se tienen. Por ejemplo el Dr. Jesús Romero es el encargado de hacer dietas de mínimo costo empleando ingredientes de la región, ya que están a la mano y son económicos pero sin perder el contenido nutricional que deben tener los animales para su mejor desempeño en crianza o engorda.

Dieta de mínimo costo para corderas en desarrollo (primales).

Peso vivo: 40kgs.

Requerimiento: 1.6 kgs. (Alimento necesario al día).

Ingredientes.	Cantidad kgs. Materia Seca	Precio
Alfalfa achicalada	0.514	2.18
Canola	0.089	0.16
Maíz Amarillo	0.640	0.87

¹⁶ Robbins E. Ob. Cit. Pag. 8

¹⁷ Ibidem.

Total	1.600kgs.	\$3.85
-------	-----------	--------

Dieta de mínimo costo para hembras gestantes.

Peso vivo: 50 kgs.

Requerimiento: 2.100 kgs.

Ingredientes.	Cantidad kgs.	Materia Seca	Precio
Pata de sorgo.	0.420		0.74
Melaza.	0.210		0.50
Concentrado	1.470		2.33
Total	2.100kgs		\$3.07

Dieta de mínimo costo para corderos en engorda.

Peso vivo: 35 kgs.

Requerimiento: 1.400 kgs.

Ingredientes.	Cantidad kgs.	Materia Seca	Pri
Maíz Amarillo	0.420		0.77
Canola	0.070		0.14
Alfalfa	0.560		1.91
Concentrado	0.350		0.55
Total	1.400kgs.		\$3.37

Sin embargo, no es suficiente conformarse con ser eficiente. El encargado de la administración del rancho debe ocuparse de ver que las actividades se completen; estos es, se busca la eficacia. "Cuando los administradores alcanzan las metas de su organización, decimos que son eficaces"¹⁸.

"¿Es un administrador agrícola o ganadero muy diferente de un administrador o de otros tipos de negocios ciudadanos?, ¿Debe de haber entre ellos una separación muy marcada en lo que respecta a sujetos y disciplina? o ¿Es la administración la misma para todos los tipos de negocios con ninguna diferencia en los métodos y principios usados? Algunas de las de las funciones básicas de la administración, principios, y técnicas necesitadas son las mismas pero solo aplicadas a diferentes tipos de negocios. Otros dicen que una típica granja o un rancho tienen características únicas que afectan a la administración en principios y técnicas usadas"¹⁹.

Algunas de las más obvias características son diferentes en tamaño, tipo de negocio o tipo de organización, productos producidos y su localización fuera de

¹⁸ Ibidem

¹⁹ Kay Ronald D. "Agricultural Economics". 2ª ed. McGraw-Hill. University of Kansas. 1990. pag. 9.

áreas urbanas. Ranchos y granjas son con frecuencia consideradas como sujetos de mayor riesgo en términos de resultados, rendimiento y precio así como también el clima afecta la producción entera. También, excepto en ranchos de inmensa producción, hay pequeñas oportunidades para la especialización en trabajo y administración de tareas. Sin embargo estas y otras diferencias no son muy claras cuando las definiciones de administración de negocios y administración de ranchos y granjas son comparadas.

Una de las más concisas definiciones de administración ganadera es: "La administración ganadera es el conjunto de decisiones que afectan la rentabilidad de los negocios que hay dentro de ella misma. Esta amplia definición contiene varios puntos importantes. Primero, identifica la rentabilidad como el mayor objetivo de los negocios y actividades pero no necesariamente excluye otros objetivos. Segundo, esta definición específicamente identifica las decisiones como parte de las actividades de la administración."²⁰

Otras definiciones contienen algunos de los mismos conceptos o ideas. Hay usualmente, algunas referencias para la decisión o decisiones haciendo esto importante en administración. También, alguna mención es usualmente hecha de objetivos y metas. Esto podría ser dicho en términos generales o en un objetivo específico el cual podría identificar una maximización de ganancia. Finalmente algunas mencionan sobre organización y operación de la granja o rancho administrativo es incluido en muchas definiciones.

Administración de ranchos y granjas puede ser más bien como la decisión-acción en proceso. Es un proceso continuo porque la continuidad cambia tomando lugar en nuestra economía y en nuestros asuntos independientes. La decisión es conocida como la asignación de recursos limitados de la tierra, trabajo y cantidad de capital y habilidades de nuestra competencia. Esta asignación de un proceso fuerza al administrador del rancho a identificar objetivos para guiar y dirigir la decisión o conjunto de decisiones tomadas.

" La empresa agraria (Rancho o granja) es una unidad organizada de producción dentro de una estructura socio-rural, pero conectada a redes comerciales muy diversas, cuyo objetivo consiste en ofertar alimentos y materias primas. Obtenidas por el cultivo, la ganadería, las técnicas forestales y las técnicas agroindustriales, con un plan gestor, del que forma parte a menudo (aunque no siempre) la explotación."

Podemos determinar lo siguiente:

- a) La unidad organizada de producción. En el rancho se desarrolla un ciclo completo de producción de producción, desde la compra del

²⁰ Kay Ronald D. Ob. Cit. Pag. 11.

insumo principal (venta de razas puras y cruza para su salida al mercado final).

- b) El rancho se encuentra ubicado dentro de una estructura social. Su entorno más próximo es, sin duda, rural (La ciudad de Irapuato y las poblaciones más cercanas son un buen mercado ya que no están aisladas sino que aparecen como un punto en el mapa en conexión con más poblaciones y ciudades, mercados, ferias, bancos, servicios públicos, etc.).
- c) Objetivo de producción. Se refiere a la calidad del producto terminado, aunque caben las diversificaciones (venta de animales, carne, lana, etc.).
- d) Plan gestor o administrativo. El plan reparte las tareas entre los trabajadores, buscando la coordinación del equipo. Como por ejemplo en los programas de vacunación.
- e) Factor tierra. El alimento que se puede adquirir. En el propio rancho se produce parte del alimento que los animales consumen o se utiliza para rentar el terreno a los agricultores aledaños.

h) Fortalezas y oportunidades.

"Analizar el entorno es un paso determinante en el proceso estratégico, porque el entorno de una organización define, en mayor grado, las opciones disponibles para el control de nuestro rancho. Una estrategia de éxito será aquella que se ajuste al entorno"⁴⁸.

En este estudio se observó que la mayoría de los terrenos que están alrededor del rancho se dedican al cultivo y en particular de la fresa, sorgo, trigo y de otros productos, en general, hay pocos criadores ovinos, y si los hay la mayoría son criadores de traspatio, en donde tan sólo son criados para el consumo familiar con los recursos que la misma familia tiene. Los pocos ranchos que tienen una perspectiva empresarial en la cría de razas puras o de cruza de estas mismas se encuentran generalmente en contacto para compra y venta de productos entre ellos. Pero podría decirse que ninguno tiene el objetivo que nosotros perseguimos que es producir razas puras para la comercialización o con los mejores parámetros para ello.

La ubicación del rancho es realmente favorable ya que esta ubicado sobre en el libramiento norte Carretera a León Kilómetro 7.2 en Irapuato Guanajuato, esto favorece que sea fácil de ubicar y que mucha gente se de cuenta de la actividad

⁴⁸ Robbins Stephen. Ob. Cit. Pag. 263

que realizamos y que de cierta manera corran la voz para allegarnos de clientes para que adquieran ya sea desde un sólo borrego, un semental y hasta un rebaño. La actividad comercial de un rancho puede ser muy variada como se explico anteriormente, pero hay que destacar que tenemos que enfocarnos en el objetivo de nuestro rancho que es la venta de razas puras, pero con un servicio adicional en donde se oriente o asesore al comprador para el mejor uso de sus animales.

Después de analizar el entorno, necesitamos evaluar que hemos aprendido en términos de oportunidades que el rancho pueda explotar y las amenazas que debe enfrentar. Las oportunidades son factores externos del entorno positivos en tanto que las amenazas son negativas. Debemos de tomar en cuenta que el mismo entorno puede presentar en la misma industria ganadera oportunidades para un rancho y representar amenazas para otro debido a su diferente administración de recursos.

"Ahora, después de haber observado el exterior del rancho veamos ahora en su interior. Por ejemplo ¿Qué habilidades y capacidades tienen los empleados que tiene el rancho? ¿Ha tenido éxito en la innovación de nuevos productos como nuevas cruizas?; cuál es el flujo de efectivo que hay en el rancho; cómo perciben los consumidores locales y foráneos al rancho y la calidad de sus productos y servicios. Este paso obliga al administrador a reconocer que cada organización, sin importar su tamaño o poder, está restringida de alguna manera por los recursos y habilidades de que dispone"⁹

1. ¿Qué habilidades y capacidades tienen los empleados que tenemos?

Los trabajadores antes de ser contratados deben de tener habilidades mínimas como: manejar tractor, camión o camioneta. A los trabajadores se les capacitará en tareas especializadas como trasquilar, vacunar, pariciones etc.

2. ¿Han tenido éxito en la innovación de nuevos productos?

Hasta el momento si porque podemos terminar los borregos según la especificación de los clientes, aunque se quiere lanzar un paquete productivo que consiste en la venta de 10 borregas puras con un costo de \$4000 a \$6000 pesos c/u y un semental con un precio de \$5000 a 10000 pesos c/u. El paquete contiene asesoría mensual en los temas de manejo, alimentación, genética y medicina preventiva. El costo por asesoría tendrá un costo aproximado de \$1000 pesos y dependiendo de la zona donde se de.

3. ¿Cuál es el flujo de efectivo que hay en el rancho?

⁹ Ibidem.

El flujo de efectivo es el dinero que se tiene a mano para pagar los gastos diarios, pagar a los empleados, cubrir costos fijos, etc. Se debe comprender la relación entre la cantidad de dinero que se necesitará para cubrir los gastos y cuando se tendrán que pagar las cuentas. El flujo de efectivo que se tiene es constante con un promedio de \$ 50,000 pesos diarios.

Se debe de llevar una evaluación clara de los recursos internos que tenemos (como capital, experiencia técnica, fuerza de trabajo capacitada y no capacitada, y experiencia directiva). También debe señalar las capacidades de la organización para desempeñar actividades funcionales distintas (como producción, investigación de nuevas razas y productos, contabilidad, finanzas, etc.).

Cualquier actividad que nuestro rancho haga bien o cualquier recurso del que dispone son conocidos como **fortalezas**. Las **debilidades** son actividades que el rancho no realiza bien o recursos que necesita pero que no se poseen.

Fortalezas:

1. Los borregos que tenemos son genéticamente de alta calidad reproductiva.
2. Producir razas puras para la comercialización.
3. Tenemos un paquete de venta en donde se incluye asesoría para el mejor manejo y desempeño de los animales vendidos.
4. Tenemos trabajadores capacitados y comprometidos.

Debilidades:

1. En ocasiones no hay suficiente presupuesto para hacer mejoras o levantar otro proyecto.
2. No se cuenta con una infraestructura adecuada. Como corrales exclusivos para parición o con corrales con corriente de agua continua.
3. Es difícil comercializar nuestro producto porque mucha gente lo desconoce. El borrego en México está teniendo una introducción lenta, pero se está seguro de la calidad del producto y de que el mercado pronto traerá más beneficios económicos y de producción.
4. El trato con otros ganaderos con el mismo objetivo es escaso.

En este caso es identificar las dificultades que uno tiene. Por ejemplo:

No hay pasto en la mitad del el año.

Tal vez sería mejor vender los corderos recién destetados para guardar hierba para las madres.

No hay agua en algunos meses del año.

Debe planificar la parición durante la época en que hay agua. Es recomendable hacer reservorios o acequias en los potreros para que las ovejas siempre tengan acceso al agua fresca.

Tiene clima caliente y húmedo.

Las ovejas de pelo se adaptan mejor en este clima.

Hay depredadores.

Se pueden poner un perro con las ovejas, utilizar cercos eléctricos, o pastar las ovejas con un cuidador durante el día y ponerlas en un corral o establo durante la noche.

No hay transporte para llevar animales a la venta.

En esta circunstancia, hay algunas opciones. Una posibilidad es vender reproductores, porque los compradores de reproductores saben viajar lejos para buscar animales de calidad. Otra idea es hacer productos de las ovejas en casa, como carne preparada o barbacoa, y venderlos allí.

Un punto muy importante es la cultura en que se está inmerso ya que de ello depende la personalidad de nuestra organización. Refleja los valores, creencias, actitudes y los comportamientos valorados que la forma en que las cosas se hacen.

Podemos hacer un análisis en donde dé como resultado una evaluación de los recursos internos de la organización y de sus capacidades, oportunidades y amenazas en entorno externo como lo cita Robbins que "este tipo de análisis podemos utilizar el análisis FODA ya que reúne las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la organización con el fin de identificar un nicho estratégico que la organización o nuestro rancho ganadero pueda explotar. Por ejemplo, conforme la demanda global del consumidor por el pollo aumentó, los gerentes de Tyson Foods Inc., el principal procesador de aves en Estados Unidos, construyó cuatro plantas de proceso adicionales para hacer frente a la demanda. Aunque la expansión fue costosa, los ejecutivos de la compañía sabían que tenían

que explotar su nicho estratégico y aprovechar la oportunidad en el entorno externo¹⁰.

Si se sigue la luz del análisis FODA, la gerencia también tiene oportunidad de evaluar su misión actual y sus objetivos.

2. ¿Son realistas?

Si todas nuestras metas y objetivos son realistas con base a resultados obtenidos anteriormente.

3. ¿Necesitan alguna modificación?

Sí, las metas y los objetivos se modificarán según los cambios en el mercado.

4. ¿Estamos donde queremos estar en este momento?

No, queremos mejorar la productividad y los ingresos del rancho.

Si hay necesidad de hacer cambios en la forma de dirigir el rancho, es aquí donde probablemente se originen. Si no hay necesidad de hacer cambios, la dirección del rancho estará lista para empezar la formulación actual de estrategias.

Es necesario establecer estrategias a nivel general y nivel específico en todas las funciones y actividades de nuestro rancho.

Por ejemplo:

Estrategia general: "consiste en los movimientos y enfoques que diseña la gerencia para conseguir que la organización tenga excelentes resultados. En efecto, la estrategia es el plan de actuación que tiene la dirección o el administrador para el negocio. El papel del administrador es desarrollar estrategias que lo guíen para saber cómo dirige una organización su negocio y cómo logrará los objetivos que persigue. Sin una estrategia, no existe ninguna dirección establecida que seguir, ningún mapa que consultar, y ningún plan de acción coherente que produzca los resultados deseados." La estrategia general que se sigue en el rancho es producir para la comercialización inmediata de animales para abasto producto del cruzamiento de tres razas puras, vender animales de razas puras para pie de cría.

Estrategia de enfoque y de especialización: "el enfoque empieza con la selección de un nicho de mercado donde los compradores tienen preferencias o

¹⁰ Robbins. Op. Cit. Pag. 262

necesidades específicas. El nicho se puede definir por exclusividad geográfica, por requerimientos especializados para el uso del producto o por atributos especiales del producto que sólo atraerán a los miembros del nicho. La base de un especialista frente a la ventaja competitiva es tener costos menores que los competidores al satisfacer el nicho del mercado o la capacidad de ofrecerles algo diferente de los otros competidores.¹¹ Una estrategia de especialización es el paquete de venta que tenemos que consiste en la venta de 10 borregas puras con un costo de \$4000 a \$6000 pesos c/u y un semental con un precio de \$5000 a \$ 10000 c/u. El paquete contiene asesoría mensual en los temas de manejo, alimentación, genética y medicina preventiva. El costo por asesoría tendrá un costo aproximado de \$1000 pesos. El objetivo de esta estrategia es atacar un nicho de mercado que no ha sido explotado y en donde los compradores tienen preferencias o necesidades específicas.

Cuando ya hayamos desarrollado una serie de estrategias que darán al rancho una ventaja competitiva y buscaremos que pueda ganar una ventaja relativa sobre sus rivales.

i) La función de la producción intensiva ovina.

Definir la producción.

Tenemos tres categorías de producción; las tres categorías, que representan tres tecnologías distintas, y cada una tiene niveles de complejidad y de sofisticación. La primera categoría, **producción unitaria**, esta integrada por productores unitarios o pequeños grupos de productores que fabrican productos para el cliente con las especificaciones que él mismo establece como trajes a la medida o turbinas para presas hidroeléctricas. La segunda categoría, **producción masiva**, incluye fabricantes de grandes cantidades o producción masiva de productos como refrigeradores o automóviles. El tercer grupo y el más complejo técnicamente, la **producción en proceso**, incluye productores de proceso continuo como refinerías de aceite y químicos.

La producción que se realiza en nuestro rancho es unitaria ya que contamos con un terreno limitado el cual nos permite tener pocos rebaños productivos; además queremos la producción de un tipo de borrego que responda a las especificaciones de los clientes y también a las características del clima donde se desarrollará nuestro producto terminado.

¹¹ Arthur A. Thompson y A.J. Strickland. Dirección y Administración Estratégica. 1ª ed. Ed. Addison-Wesley Iberoamericana. University of Alabama. 1994. Pags. 2, 36, 123.

Producción de tipo Intensiva.

La investigación que ha hecho hasta el momento de varios modelos intensivos de explotación que se caracterizan en los siguientes puntos.

- a) Utilizar tipos genéticos de elevada productividad: ovejas de razas prolíficas, cruzadas de razas prolíficas y autóctonas, sintéticas de elevada prolificidad, etc., y carneros de marcada aptitud cárnica (ovinos precoces, como las razas que tenemos en nuestro rancho y explicadas al principio del presente trabajo).
- b) Acelerar al máximo el ritmo reproductivo mediante la realización de destetes precoces (30-40 días) y el empleo de métodos de control de la reproducción (inducción de celos en primavera).
- c) Adoptar, cuando la prolificidad del rebaño es elevada, la lactancia artificial de corderos y, en general, realizar el cebo en terreno con concentrados equilibrados pudiendo llegar a pesos de sacrificio superiores a los 30 kgs.
- d) Basar la alimentación del rebaño en subproductos baratos, (forrajes conservados (silos y henos) y concentrados en el caso de la estabulación (cría y mantenimiento de los ganados) permanente o en alternativas de cultivos de regadío capaces de proporcionar unidades forrajeras baratas durante todo el año y susceptibles de ser aprovechadas a diente por el ganado bajo pastoreos controlados (praderas policitas permanentes, monofitas temporales, etc.). En la zona de Irapuato, el cultivo más frecuente es el sorgo y después de cosechado el mismo queda solo la pata de sorgo que es la que se les puede dar a los borregos como alimento suplemental; así como otros subproductos.
- e) Disponer de terrenos, para reproductores y corderos, y elementos complementarios (cercas, baño, almacenes, silos, etc.). Se tiene una buena distribución, aunque podría ser mejor reorganizando los espacios que se tienen disponibles. Para eso hace falta inversión la cual no es muy frecuente. (Claro esta que estamos optimizando para hacer más con menos)
- f) Contar con mano de obra especializada que, incluso, puede llevar una gestión elemental de la explotación. Tener capacitados a todos los trabajadores para que puedan auxiliar en tareas especializadas como pariciones y vacunas.

Teóricamente una producción intensiva ideal es la que contiene básicamente los puntos siguientes:

- Meta: Maximizar producción en poco terreno.

- Tipo de Oveja: Hembras con caras blancas de una raza prolífica y grande con un buen instinto maternal. Machos de una raza cárnica con crecimiento rápido.

-Tipo de Terreno: No extensivo, de alta calidad, normalmente ubicado en los valles o lomas donde hay agua todo el año y es fácil trabajar con un tractor.

-Infraestructura: Corrales de parición, bodegas para almacenar comida suplemental, tractores para fertilizar y sembrar los potreros.

- Gastos: Altos. En este tipo de producción los gastos son altos por el tipo de instalaciones que se requieren para ello. Como los corrales de parición que deben estar bien equipados.

- Venta: Corderos de engorde para vender lo más breve posible. La lana no es muy importante.

- Reemplazos: Compran sus machos reproductores de afuera. Para mantener vigor en sus ovejas, muchas veces se compran cruza de las montañas.

- Comida Suplemental: heno, siembras, balanceado, hierba seca.

Producción de Reproductores Puros.

- Meta: Producir machos de la mejor genética.

- Tipo de Oveja: Hembras y machos puros de la misma raza.

Hay registros para cada animal en el rebaño que contienen el linaje y las medidas anuales de características importantes, como el peso del vellón prelavado o el peso en el destete.

- Tipo de Terreno: Varía, puede ser extensivo o no extensivo.

- Infraestructura: Establo para machos de mejor calidad y camiones para transportar animales a compradores o exposiciones.

- Gastos: Varían.

- Venta: Machos reproductores y a veces semen de los mejores machos así como también hembras púras.

La producción de lana es de importancia secundaria. Normalmente tienen compradores regulares, y utilizan ferias y exposiciones como propaganda para atraer nuevos clientes.

- Reemplazos: Producen la mayoría de animales de reposición dentro del rebaño mismo. Productores con un rebaño cerrado siempre producen sus propios reemplazos. En esta manera, la genética es más estable, pero corre el peligro de ver características recesivas (genes siempre modificables). Productores con un rebaño abierto pueden comprar machos de alta calidad de afuera para mejorar su genética mas rápidamente que lo que es posible con un rebaño cerrado.

- Comida Suplemental: Las hembras comen solo hierba, pero los machos tienen balanceado y heno.

Factores específicos de la producción.

Los factores que determinan el valor del animal como productor de carne son el grado de finalización, la musculatura, el peso y el rendimiento de la canal.

"Cuanto más prominentes sean los huesos, menor es la cobertura de grasa. El grado de finalización debe ser el correcto. Es decir el animal no debe estar ni demasiado flaco ni demasiado grasoso. Los factores que determinan el valor del animal como productor de carne son el grado de finalización, la musculatura, el peso y el rendimiento de la canal.

"Para evaluar la musculatura, se palpa la cantidad de carne en el hombro, en el costillar y en el lomo. Se observa la longitud del tronco, el tamaño y la gordura de la pierna. Estas partes deben evaluarse en relación con la cobertura de grasa."

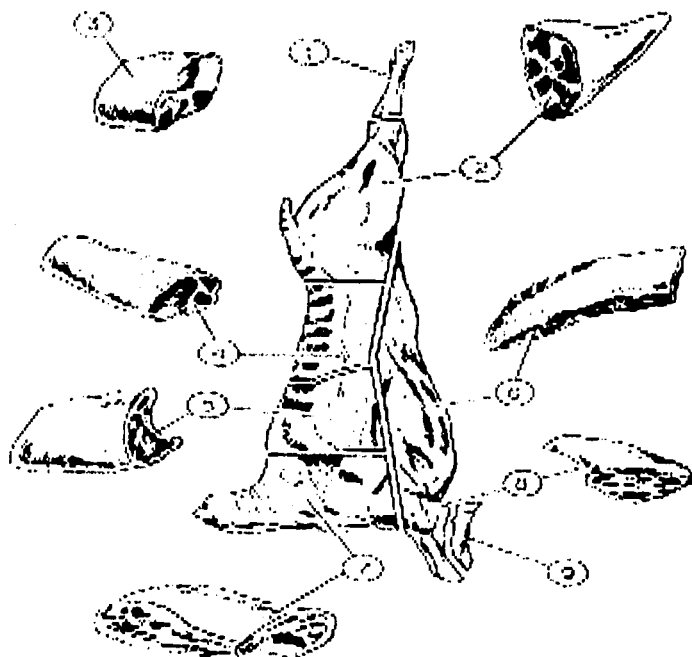
Las características deseables de la canal son:

- Buena cantidad de carne.
- Poca grasa.
- Buena proporción de cortes valiosos.

La carne.

"La carne del cordero normalmente es blanda. Pero cuando el animal está muy cansado al entrar en el rastro, o la canal está mal refrigerada, la blandura de la carne disminuye. La blandura es una característica hereditaria. Los tratamientos defectuosos del animal antes y después del sacrificio también afectan la jugosidad de la carne. Para que la carne sea jugosa, debe contener cierta cantidad de grasa. El consumidor rechaza carne con un sabor y olor desagradables. La grasa es un factor que influye mucho en el sabor de la carne."

Los cortes de la canal de carne del cordero son los siguientes:



1. Pata trasera.
2. Pierna trasera.
3. Solomillo de pierna.

4. Lomo.
5. Costillar.
6. Pecho.

7. Espaldilla.
8. Pierna delantera.
9. Pata delantera.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Manejo.

"El aspecto más importante en la producción de ovinos es el manejo. Si éste es deficiente, la empresa no obtendrá utilidades satisfactorias."

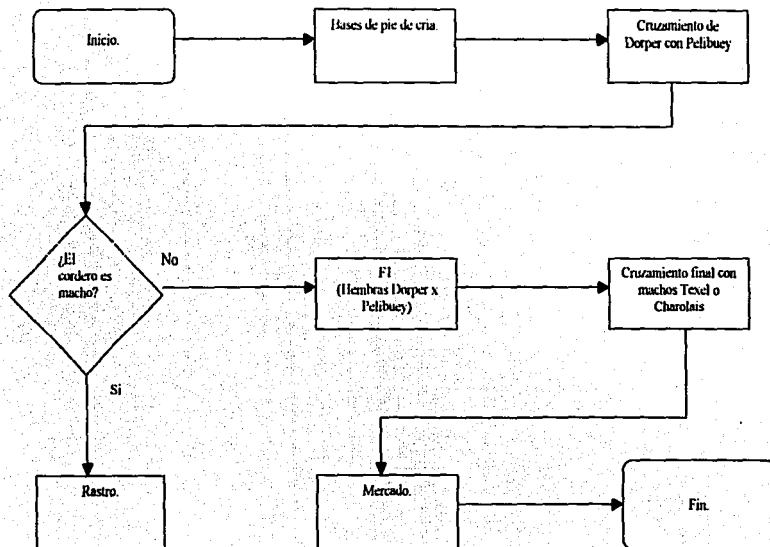
"Para realizar un buen manejo, se necesitan conocimientos de alimentación, reproducción, sanidad, higiene, economía y genética. El principal objetivo de la producción de ovinos es lograr la más alta producción a los menores costos. Cada ovinocultor debe saber la aplicación de las prácticas de manejo, tomando en cuenta las condiciones locales y sus propias posibilidades y limitaciones. Las enfermedades de los ovinos son las mismas que en las cabras."

Reproducción.

"El ciclo reproductivo es anual. Después de una monta que origina la concepción, empieza la gestación. Ésta dura 150 (5 meses) días con una variación de dos días. Después del parto, empieza la lactancia que dura de 3 a 4 meses. Más tarde, la oveja queda seca y no preñada de 3 a 4 meses. Después de este lapso puede efectuarse otra monta."²¹ Aunque para efectos de nuestro estudio es minimizar los tiempos y aumentar la productividad en el rancho.

²¹ Koesla y Johann, Manuales para la educación agropecuaria, 5ª reimposición, Ed. Trillas. 1999 pags. 64-70.

Flujograma de producción de animales para abasto.



CAPÍTULO II.
LA ORGANIZACIÓN EN EL RANCHO OVINO
EN IRAPUATO GUANAJUATO.

a) Climatología e Identificación.

Es de suma importancia conocer perfectamente el clima en donde el rancho productivo se encuentra ubicado, ya que el clima tiene gran influencia en el comportamiento, celo y parición de las ovejas.

Haremos un análisis minucioso del tipo de clima que rige en el municipio y en el estado. El clima determinará de alguna manera la raza que seleccionaremos para la producción.

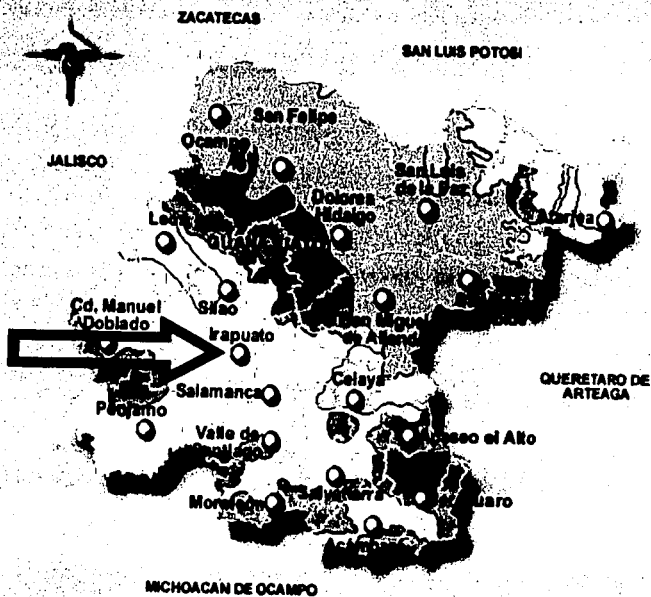
Estación

"La oveja empieza su época de actividad sexual cuando los días se acortan. Entonces, en latitudes altas, como Chile y los Estados Unidos, la fertilidad está alta en septiembre, octubre, y noviembre. Estudios han descubierto que la proporción más efectiva para iniciar celo en la mayoría de las ovejas es en ocho horas de luz en un día con dieciséis horas de oscuridad. Sin embargo, la oveja también trabaja bien en proporciones de unas 10 horas de luz a 14 horas de oscuridad. Ovejas más cerca del ecuador son afectadas menos con la estación."

Temperatura y Humedad

"En climas calientes y húmedos, el ovejero tiene que tener cuidado con sus ovejas durante la monta. Si la oveja está en un ambiente de temperatura y humedad altas entre concepción y ocho días después, se verá más mortalidad de los embriones. Después de 25 días después de concepción, la temperatura no matará los embriones, pero épocas de alta temperatura y alta humedad durante la gestación afectarán el desarrollo del feto y producirá un cordero anormalmente pequeño. Para evitar estos problemas, es importante dar a las ovejas sombra y descanso durante el calor del día."

El siguiente mapa muestra la ubicación del rancho en el estado de Guanajuato así como el municipio. Tenemos simbolizados en varios colores el tipo de climatología que rige en cada municipio y posteriormente viene una breve explicación de cual es el comportamiento climático en cada zona.



- ★ Capital
- Cabecera Municipal
- Límite Municipal
- Semihúmedo subtemplado con lluvias en verano
- ◐ Templado subhúmedo con lluvias en verano
- Semihúmedo templado
- Semiseco subhúmedo
- Semiseco templado
- Seco templado

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

"Mapa de climas."²²

En la entidad se distinguen tres tipos de climas: semiseco, templado y semicálido.

Clima Semiseco

Se le denomina también seco estepario y se caracteriza porque en él la evaporación excede a la precipitación; está asociado a comunidades vegetativas del tipo matorral desértico y crasicaule (nopalera, cardonal, etc.)

Se localiza al norte y este del estado ocupando un 40 % de la superficie, y se presenta con diferentes variantes:

Clima Semiseco Templado

Los municipios de San Felipe, San Diego de la Unión, San Luis de la Paz, parte de Dolores Hidalgo y San José de Iturbide, presentan este tipo de clima. Las precipitaciones medias anuales oscilan entre los 400 y los 500 mm, y la temperatura media anual entre los 16^o y 18^oC. Los meses de máxima incidencia de lluvia son: junio, con rangos de 70 a 80 mm, y septiembre, también con rangos que oscilan entre los 70 y 80 mm. Los meses de mínima precipitación son enero y diciembre, los cuales registran un rango menor a 10 mm. Las máximas temperaturas se registran en los meses de mayo y junio con un mismo rango que va de 18^o a 19^oC y la mínima temperatura se presenta en el mes de enero con un índice de 11^o a 12^oC.

Clima Semiseco Semicálido

Este clima se localiza al norte de Dolores Hidalgo, en los alrededores de León y en las áreas circundantes a Celaya. La lluvia media anual oscila entre los 600 y 700 mm, a la temperatura media anual le corresponde un valor entre los 18^o y 20^oC.

²² www.inegi.gob.mx

La precipitación tiene su máxima incidencia en el mes de agosto con un rango entre 150 y 160 mm. La precipitación mínima corresponde al mes de marzo con un índice menor de 10 mm. La máxima temperatura se registra en el mes de mayo con un valor entre 23^o y 24^oC. La mínima temperatura se presenta en los meses de enero y diciembre con un mismo rango que varía de 15^o a 16^oC.

Clima Templado

En general este clima es intermedio en cuanto a temperatura (mesotérmico), los tipos vegetativos que comúnmente se desarrollan en él son: bosque de encino, bosque de encino-pino, bosque de pino, chaparral y pastos.

Se presenta con seis variantes en la entidad cubriendo un 20 % de su área total, distribuido de manera heterogénea. De acuerdo a su influencia y extensión solo tres variantes son importantes y se diferencian en cuanto a grado de humedad.

Clima Templado Subhúmedo (menor humedad)

El menos húmedo se ubica principalmente al sureste, en los municipios de Apaseo, Jerécuaro y Yuriria. Los rangos de precipitación media anual fluctúan entre los 700 y 800 mm. La temperatura media anual oscila entre los 16^o y 18^o. La máxima ocurrencia de lluvias es de 170 a 180 mm y se registra en el mes de agosto; la sequía se presenta en el mes de febrero con un valor menor de 5 mm. La temperatura máxima es de 21^o a 22^oC, presentándose en el mes de mayo, correspondiendo a enero la mínima con un rango que va de 13^o a 14^oC.

Clima Templado Subhúmedo (humedad media)

Intermedio en cuanto a humedad, se localiza al sur de los municipios de Pénjamo, Coroneo, Jerécuaro y al centro del estado, así como en algunas partes de los municipios de Guanajuato y Dolores Hidalgo. La precipitación media anual oscila entre los 700 y 800 mm y la temperatura media anual varía de los 16^o a los

18°C. La precipitación tiene su máxima incidencia en el mes de julio y alcanza de 120 a 130 mm, distinguiéndose como mes más seco febrero, con un valor menor de 10 mm. En mayo se registra la temperatura máxima que va de 21° a 22°C; y enero es el mes más frío con una temperatura que oscila entre 14° y 15°C. El mes más cálido es mayo, con una temperatura entre los 17° y los 18°C y la mínima temperatura se registra en enero siendo de 11° a 12°C

Clima Semicálido

Es el más cálido de los tres tipos básicos presentes en el estado, sus rangos de temperatura oscilan entre los 18° y los 22°C y se encuentra asociado con vegetaciones de matorrales subtropicales, chaparral y pastos. No es restrictivo en cuanto a la humedad, aunque sí presenta periodos de sequía. Ocupa 40% de la superficie de la entidad y está representado por tres subtipos, que se diferencian por grado de humedad y porcentaje de precipitación invernal.

Clima Semicálido Subhúmedo (menor humedad)

El menos húmedo, con porcentaje de lluvia invernal menor de cinco, está ubicado en la parte centro y suroeste del estado, en los municipios de Abasolo, **Irapuato**, Salamanca, Romita, parte sur del municipio de Pénjamo y Valle de Santiago. Los rangos de precipitación media anual están entre los 700 y 800 mm, la temperatura media anual va de los 18° a los 20°C. El mes de máxima lluvia es agosto con un valor entre los 160 y los 170 mm; el mes de menor incidencia pluvial es febrero con una precipitación menor a 5 mm. El mes más cálido se registra en mayo, señalando una temperatura entre los 23° y los 24°C, el más frío se presenta en enero con un valor de 15° a 16°C.

Clima Semicálido Subhúmedo (mayor precipitación invernal)

Con bajo grado de humedad y precipitación entre 5 y 102 mm, se encuentra ubicado en el extremo noreste en la parte del municipio de Xichú. La precipitación media anual es de más de 700 mm y la temperatura media anual mayor a 20°C

La mayor incidencia de lluvias se registra en los meses de junio y septiembre, ambos con un mismo rango que fluctúa entre los 160 y 170 mm. El mes más seco es diciembre con una precipitación que va de los 10 a los 20 mm. La máxima temperatura corresponde a mayo que varía entre 24° y 25°C. La mínima se presenta en enero con un índice de 14° a 15°C.

Clima Semicálido Subhúmedo (humedad media)

Intermedio en cuanto a la humedad y con un porcentaje de lluvia menor a cinco, se localiza en el extremo suroeste del estado y abarca parte del municipio de Pénjamo y otra pequeña porción del de Manuel Doblado. La precipitación media anual está entre los 800 y 900 mm; la temperatura media anual es de 18° a 20°C. El mes de agosto es el de mayor precipitación y registra una cifra de 230 a 240 mm, siendo febrero el mes más seco con un valor de 5 mm. El régimen térmico más cálido se presenta en mayo con una temperatura de 23° a 24°C, y el menos cálido es diciembre con 16° a 17°C.

HELADAS Y GRANIZADAS

De acuerdo a las tres zonas definidas por el clima del estado, las heladas y granizadas se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

Heladas: En los climas semisecos la frecuencia de heladas es de 10 a 50 días al año. En el extremo noreste, el rango es de 10 días durante los meses de noviembre y diciembre, para el resto de la zona es de 20 a 40 días al año durante el período de noviembre a febrero, siendo la máxima incidencia en enero. La frecuencia de heladas en los climas templados es de 10 a 40 días en los meses de noviembre, diciembre, enero, febrero, presentándose en enero la máxima incidencia. En la zona sur, esta frecuencia varía de 10 a 30 días, para los climas semiáridos, las heladas se reducen a 10 días y en algunas áreas del centro y sudeste el fenómeno es inapreciable. **Granizadas:** En lo que respecta a granizadas el fenómeno no guarda un patrón de comportamiento bien definido, aunque comúnmente está asociado con los períodos de precipitación; Se dan casos particulares, en los que las granizadas se presentan en noviembre, diciembre, enero y febrero. En general el fenómeno presenta frecuencia de uno a tres días al año todos los tipos de clima.

**b) Legislación o base legal.
(Ley y Reglamento de Organizaciones ganaderas)²³.**

El papel del administrador, en este caso es: identificar los estatutos legales a los cuales se encuentra sometido nuestro rancho y también, en un momento dado, aquellos estatutos que pueden ayudar a alcanzar nuestros objetivos como empresa. Es importante estar al tanto de las modificaciones legales que tienen estos estatutos para evitar cualquier contingencia en el futuro.

**TITULO I
DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 1º

"La presente Ley es de interés público y de observancia general en todo el país. Tiene por objeto establecer las bases y procedimientos para la constitución, organización y funcionamiento de las organizaciones ganaderas en el país, que se integren para la protección de los intereses de sus miembros; así como los criterios que sustenten el desarrollo y mejoramiento de los procesos productivos y de comercialización de los productos ganaderos."

"La aplicación e interpretación administrativa de las disposiciones contenidas en este ordenamiento corresponde al Ejecutivo Federal por conducto de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural."

A continuación tenemos una serie de definiciones que nos ayudaran a entender mejor la interpretación de estos estatutos:

Artículo 4º

Para los efectos de esta Ley se entiende por:

- I. *Actividad ganadera*: Conjunto de acciones para la explotación racional de especies animales orientadas a la producción de carne, leche, huevo, miel, piel, lana y otras de interés zootécnico, con la finalidad de satisfacer

²³ www.sagarpa.gob.mx

- necesidades vitales o del desarrollo humano;
- II. *Asociación ganadera local general*: Organización que agrupa a ganaderos que se dedican a la explotación racional de cualquier especie animal, en un municipio determinado;
 - III. *Asociación ganadera local especializada*: Organización que agrupa a ganaderos criadores de una especie animal determinada, en un municipio, conforme lo establezca el reglamento;
 - IV. *Confederación Nacional de Organizaciones Ganaderas*: Organización que agrupa a las Uniones Ganaderas Regionales, generales o estatales y especializadas;
 - V. *Especie animal*: Aquella cuya reproducción sea controlada por el hombre, con el objeto de propagarla, para obtener satisfactores de necesidades vitales o de desarrollo humano;
 - VI. *Ganadero*: Persona física o moral que se dedica a la cría, producción, fomento y explotación racional de alguna especie animal;
 - VII. *Ley*: Ley de Organizaciones Ganaderas;
 - VIII. *Local*: Extensión territorial con la que cuenta un municipio;
 - IX. *Organizaciones ganaderas*: Las asociaciones ganaderas locales generales y especializadas, las Uniones Ganaderas Regionales generales o estatales y especializadas y la Confederación Nacional de Organizaciones Ganaderas, todas ellas debidamente constituidas en los términos de esta Ley;
 - X. *Padrón de productores*: La lista de los miembros de una organización ganadera, en la que se indican su nombre o razón social, domicilios particulares, la denominación de los predios, el tipo de propiedad de los mismos, la localidad donde realizan sus actividades y el inventario global de animales que posea el padrón;
 - XI. *Región ganadera*: Zona que por sus características geográficas y económicas determine la Secretaría en términos del Reglamento de esta Ley;
 - XII. *Secretaría*: La Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural;
 - XIII. *Unidad de producción individual*: La que es explotada por una persona física en forma individual;
 - XIV. *Unidad de producción colectiva*: La que es explotada por cualesquiera de las personas morales a las que se refieren las leyes;
 - XV. *Unión ganadera regional general*: Organización que agrupa a cuando menos el treinta por ciento de las asociaciones ganaderas locales, generales en una región ganadera o en un Estado; y
 - XVI. *Unión ganadera regional especializada*: Organización que agrupa a cuando menos el cuarenta por ciento de las asociaciones ganaderas locales especializadas en una región ganadera o en un Estado.

Artículo 6°

Los ganaderos del país tendrán en todo momento el derecho de asociarse libre y voluntariamente, de conformidad el artículo noveno constitucional. Las Asociaciones Ganaderas Locales y las Uniones Ganaderas Regionales podrán ser de carácter general o especializado.

Artículo 8º

"Las Asociaciones Ganaderas Locales generales estarán integradas por lo menos, por treinta ganaderos organizados en unidades de producción individuales o colectivas, criadores de cuando menos cinco vientres bovinos o su equivalencia en otras especies, conforme lo disponga el reglamento de esta Ley."

"Las Asociaciones Ganaderas Locales Especializadas estarán integradas por lo menos, por diez ganaderos criadores de cualquier especie-producto animal determinada, conforme lo establezca el reglamento y de acuerdo con las equivalencias determinadas en el mismo."

"Los productores podrán solicitar en cualquier momento, su ingreso a las Asociaciones Ganaderas Locales, generales o especializadas, en términos del reglamento de esta Ley."

Es importante señalar que el rancho tiene un carácter de producción independiente como una unidad de producción individual desempeñada por una persona física la cual es el M.V.Z Antonio Montiel el cual es el dueño del mismo. Él puede tomar la determinación de unirse a una Asociación Ganadera Especializada cuando el considere libremente hacerlo.

Artículo 11º

"Sin perjuicio de las organizaciones a las que se refiere la fracción IX del Artículo 4º de este ordenamiento, se podrán constituir organizaciones nacionales de productores por rama especializada o por especie producto, las cuales gozaran de autonomía en términos del presente ordenamiento y tendrán en todo tiempo el derecho de ingresar a la Confederación Nacional de Organizaciones Ganaderas, de conformidad con el reglamento de esta Ley."

El rancho se caracteriza por la producción especializada o por especie o producto, el cual es el de la crianza de razas puras, así como la cruce entre ellas para responder a las exigencias de nuestros clientes.

Artículo 15°

"Es obligación de la Secretaría proporcionar los servicios técnicos, estímulos y demás apoyos para el fomento y desarrollo de la ganadería y de las organizaciones ganaderas que se constituyan de acuerdo a esta Ley; así como de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público apoyar a las organizaciones ganaderas constituidas en términos de esta Ley para recaudar las cuotas especiales de sus agremiados que estén destinadas a promover el consumo de productos, el consumo de productos y subproductos pecuarios, la racionalización de sus excedentes temporales y el fortalecimiento del sector pecuario para mantener y expandir los usos domésticos y exteriores de la producción nacional."

El papel del administrador es estar pendiente de los servicios técnicos, estímulos y demás apoyos para el mejor aprovechamiento de la zona y el logro de los objetivos de producción en dado caso que el rancho se una a la organización ganadera local correspondiente.

TRANSITORIOS

Artículo primero

Esta Ley entrara en vigor al día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Artículo cuarto

Las Uniones Nacionales de Avicultores y de Apicultores; las Asociaciones Ganaderas Locales Especializadas en avicultura y apicultura; la Asociación Nacional de Criadores de Toros de Lidia; la Asociación Ganadera Nacional de Productores de Leche; **la Asociación Mexicana de Criadores de Ovinos**; la Asociación Nacional de Ganaderos Diversificados Criadores de Fauna y las Asociaciones Nacionales de Criadores de Ganado de Registro, que se encuentren afiliadas a la Confederación Nacional Ganadera; y en general, todas las demás organizaciones o asociaciones y que tengan el mismo objeto, cualquiera que sea la figura jurídica que hubieren adoptado al constituirse, continuaran gozando de personalidad

jurídica en los términos en que se constituyeron y de los beneficios que les otorga el Artículo 11° de esta Ley.

REGLAMENTO DE LA LEY DE ORGANIZACIONES GANADERAS²⁴

TITULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES

Capítulo I Del Objeto, alcances y atribuciones

Artículo 1°

El presente ordenamiento es de interés público y de observancia general en todo el país, y tiene por objeto reglamentar la Ley de Organizaciones Ganaderas. Su aplicación e interpretación para efectos administrativos corresponde al Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.

Artículo 2°

Para los efectos de este Reglamento, además de lo establecido en la Ley de Organizaciones Ganaderas, se entiende por:

- I. Asociación: asociación ganadera local general o especializada;
- II. Confederación: Confederación Nacional de Organizaciones Ganaderas;
- III. Criador: persona que se dedica a la reproducción de animales domésticos;
- IV. Entidades Federativas: los estados y el Distrito Federal, como partes integrantes de la Federación;
- V. Especie-producto: identifica a la especie y al principal objetivo de producción;
- VI. Fierro: Instrumento de herrar a fuego en frío en el cuerpo del animal que identifica de manera permanente al propietario del mismo.
- VII. Ganadero: persona física o moral que se dedica a la cría, producción, fomento y explotación racional de alguna especie animal;
- VIII. Lineamientos Técnico-Genéalogicos: disposiciones emitidas por la Secretaría en donde se indican los procedimientos para el registro genealógico y productivo de los animales domésticos;
- IX. Marca: muesca o arete en las orejas del animal que lo identifica y señala a su propietario;
- X. Organizaciones ganaderas: las asociaciones ganaderas locales generales y

- especializadas, las uniones ganaderas regionales generales o estatales y especializadas y la Confederación Nacional de Organizaciones Ganaderas, todas ellas debidamente constituidas en términos de la Ley;
- XI. **Organización nacional de productores por rama especializada: organización que cuenta con presencia en más de cinco entidades federativas y que agrupa a ganaderos criadores de ganado de registro que se rigen por los lineamientos Técnico-Genéalogicos;**
 - XII. Organización nacional de productores por especie-producto: organización que cuenta con presencia en más de cinco entidades federativas y que agrupa a ganaderos de una especie animal determinada que identifica al objetivo principal de producción;
 - XIII. Predio ganadero: extensión territorial dedicada a la realización de la actividad ganadera;
 - XIV. Reglamento: Reglamento de la Ley de Organizaciones Ganaderas;
 - XV. Socio: persona física o moral que se dedica a la actividad ganadera y que es miembro de una organización ganadera;
 - XVI. Tatuaje: identificación permanente mediante tinción cutánea en las orejas o bellos u otras partes del animal, correspondiente al propietario o al número del animal;
 - XVII. Unidad de producción: predio o predios ganaderos destinados a la actividad ganadera, explotados de manera individual o colectiva, cualquiera que sea el tipo de tenencia de la tierra;
 - XVIII. Unión: organización ganadera regional o estatal, ya sea general o especializada, integrada por asociaciones ganaderas locales, y
 - XIX. Viente: hembra dedicada a la reproducción.

Artículo 6°

"La Secretaría podrá convenir con las organizaciones ganaderas, en su carácter de organizaciones de consulta y colaboración del Estado, la formulación e implementación de programas de fomento ganadero. Igualmente, podrá hacerlo respecto de la ejecución de campañas sanitarias."

El papel del administrador es estar pendiente de las formulaciones e implementaciones de los programas de fomento ganadero que tiene la Secretaría con la organización ganadera local; de igual manera el estar al tanto de las campañas sanitarias que se llevan a cabo en el estado y para el transporte de los animales a través del territorio nacional.

Artículo 7°

"Las organizaciones nacionales de productores por rama especializada, dedicadas a la producción de animales de registro, deberán demostrar el cumplimiento de los Lineamientos Técnico-Genéalogicos necesarios para el control del Sistema de Registro y Certificación Genéalogica publicados al efecto."

El administrador tiene que llevar un estricto control del inventario existente en el rancho, tanto del equipo y principalmente de los rebaños, los cuales deben estar registrados y tener las certificaciones genealógicas para su venta, traslado u otra actividad.

Artículo 10°

"Las organizaciones ganaderas podrán constituirse como organizaciones auxiliares del crédito en su modalidad de uniones de crédito, en los términos de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito. La Secretaría apoyará las gestiones de las organizaciones ganaderas para este efecto."

Es importante tener en cuenta que podemos apoyarnos de las organizaciones auxiliares de crédito ya que podrían ayudar al crecimiento del rancho y coadyuvar al logro de los objetivos con el financiamiento que de ellas podemos obtener.

Capítulo IV De las equivalencias

Artículo 15°

Es importante saber que:

"Para los efectos del artículo 8° de la Ley, un vientre bovino equivale a una yegua, tres cerdas, seis cabras, cinco borregas, cien gallinas, o cinco colmenas de abejas.

Para las especies no incluídas en el párrafo anterior la equivalencia será determinada por la Secretaría mediante acuerdo de su Titular que se publicará en el Diario Oficial de la Federación."

Artículo 17°

Todo ganadero podrá afiliarse libremente a una asociación por municipio, asimismo, las asociaciones podrán pertenecer a una sola unión ganadera regional en una misma región ganadera o estado.

Artículo 19°

“Para constituir una asociación ganadera local especializada, deberán reunirse como mínimo, diez ganaderos criadores de alguna especie-producto determinada **que identifique al objetivo principal de producción**, y que realicen su actividad dentro de la extensión territorial con la que cuenta el municipio en el que se pretendan constituir, considerando el número de vientres indicado en el artículo 15° de este Reglamento.”

El papel del administrador radica en desplegar las mejores opciones de optimización de recursos, podemos tomar la decisión de unirnos a una asociación ganadera especializada ya que nuestro producto es en sí la cría de razas puras y es en sí un producto especializado al cual tenemos enfocado un objetivo principal de producción.

c) Estructura orgánica.

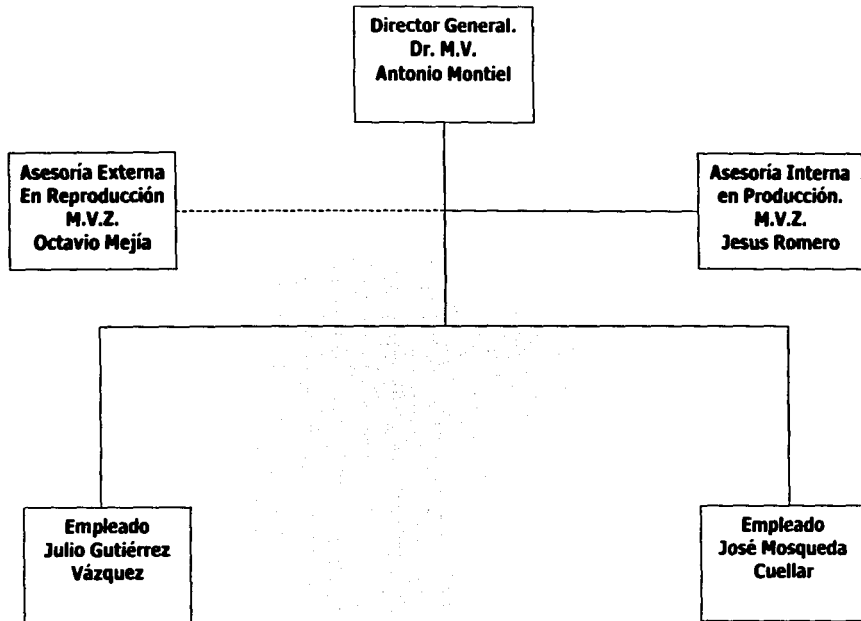
Se hace una descripción ordenada de las unidades administrativas del rancho en función de sus relaciones de jerarquía.

Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica del organigrama que tendremos a continuación, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas como a su nivel jerárquico de adscripción. Además, es conveniente codificarla en forma tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

- 1. Director general y dueño (Dr. M.V. Antonio Montiel).**
 - 1.1 Asesoría interna en Producción Animal (Dr. M.V. Jesús Romero).**
 - 1.2 Asesoría externa en Reproducción Animal (Dr. M.V. Octavio Mejía).**
 - 1.3 Empleado (Sr. Julio Gutiérrez Vázquez).**
 - 1.4 Empleado (Sr. José Mozqueda Cuellar).**
- 2. Asesoría interna en Producción Animal (Dr. M.V. Jesús Romero).**
 - 2.1 Empleado (Sr. Julio Gutiérrez Vázquez).**
 - 2.2 Empleado (Sr. José Mozqueda Cuellar).**
- 3. Asesoría externa en Reproducción Animal (Dr. M.V. Octavio Mejía).**
 - 3.1 Empleado (Sr. Julio Gutiérrez Vázquez).**
 - 3.2 Empleado (Sr. José Mozqueda Cuellar).**
- 4. Empleado (Sr. Julio Gutiérrez Vázquez).**
- 5. Empleado (Sr. José Mozqueda Cuellar).**

d) Organigrama.

El organigrama del rancho es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.



e) Funciones.

Es la especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica, necesarios para cumplir con las atribuciones de nuestro rancho.

1. Director General (Dr. M.V.Z Antonio Montiel Amézquita).

- a) Planear las inversiones y presupuestos para el alimento de los animales y medicamentos para el programa de reproducción.
- b) Organizar las labores de los trabajadores y el desarrollo de las funciones en todo el rancho.
- c) Dirigir el trabajo diario y el monitoreo de pariciones y dietas.
- d) Controlar las compras y ventas de borregos.
- e) Autorizar cada nuevo movimiento que se haga ya sea por sus asesores o trabajadores.
- f) Establecer normas operativas y de trabajo para los trabajadores.

2. Asesoría interna (Dr. M.V.Z. Jesús Romero Martínez).

- a) Planear los programas de producción.
- b) Evaluar los programas de producción.
- c) Controlar el programa de vacunación y alimentación.
- d) Establecer criterios para la producción.

3. Asesoría Externa (Dr. M.V.Z. Octavio Mejía Villanueva).

- a) Planear los programas reproductivos.
- b) Evaluar los programas reproductivos.

4. Trabajador (Julio Gutiérrez Vázquez).

- a) Limpiar instalaciones.
- b) Mantener en adecuado funcionamiento las instalaciones.
- c) Alimentar a los animales.
- d) Preparar los alimentos concentrados.
- e) Participar en el trabajo operativo (Como partos y actividades especializadas).
- f) Velar por los animales de día y de noche en pariciones. (Empleado de planta)

5. Empleado (José Mosqueada Cuellar).

- a) Limpiar instalaciones.
- b) Mantener en adecuado funcionamiento las instalaciones.
- c) Alimentar a los animales.
- d) Preparar los alimentos concentrados.
- e) Participar en el trabajo operativo (Como partos, vacunas y actividades especializadas).

f) Descripción de puestos.

"Las descripciones de puestos, o descripciones de funciones, por lo regular son resúmenes de una o dos páginas de las tareas básicas que se desempeñan en un puesto, y constituyen parte de las expectativas del papel relativo a ese puesto. Las expectativas del papel son las actitudes y creencias que las personas que interactúan con el trabajador del puesto tienen acerca de lo que el interesado debe y no debe hacer. Las descripciones de puestos usualmente tienen una etiqueta denominada "título del puesto."²⁵

"La base real para una descripción de puestos puede variar desde una imagen mental por parte del empleador hasta una investigación y un análisis elaborado del puesto por medio de observaciones, entrevistas, cuestionarios o incidentes críticos (conductas del trabajador que caracterizan ya sea el muy buen desempeño o el muy mal desempeño). Una investigación sistemática tal, denominada "análisis de puestos", ayuda a la descripción del puesto. Las categorías de información que se obtienen del análisis de puestos pueden incluir qué actividades se desempeña, y cómo, cuándo y por qué se utilizan máquinas, herramientas o equipos; qué interacciones con otros se requieren las condiciones físicas y sociales de trabajo, y la capacidad, capacitación y destreza que se requieren en el puesto. Un cuidadoso análisis de puesto se esta volviendo cada vez más importante con el objeto de demostrar cuán relacionadas están las especificaciones de puestos y la información que se obtiene de la solicitud de empleo, la entrevista y las pruebas."²⁶

Las descripciones de puestos tienen varios usos importantes. El administrador del rancho discute conjuntamente las responsabilidades de cada uno de ellos se pueden descubrir interacciones o confusiones, se pueden hacer preguntas acerca del campo más importante de cada puesto y se pueden identificar problemas de estructura. Cuando se han resuelto estos problemas, el administrador puede entonces trabajar conjuntamente con los trabajadores para revisar y discutir sus descripciones de puestos, y así sucesivamente.

"Un uso importante de las descripciones de puestos está en el desarrollo de especificaciones; esto es, un resumen de las cualidades del trabajador necesarias para el puesto. Estas especificaciones, a su vez, son útiles en la planeación del reclutamiento y en la contratación de los trabajadores con las capacidades apropiadas. Quienes planean pueden hacerlo más inteligentemente si conocen las obligaciones básicas del puesto, así como también las cualidades que se requiere

²⁵ French Wendell L. Administración de personal y desarrollo de recursos humanos. 3ª reimpresión. Ed. Limusa, México 1991. pags. 205-210.

²⁶ Ibidem.

tenga el trabajador; y el administrador puede ser más eficiente al reclutar si son capaces de describir los puestos a los trabajadores."

Las descripciones de puestos también se pueden utilizar para orientar a los nuevos trabajadores en sus responsabilidades y obligaciones básicas. Sin embargo, las descripciones de puestos pueden no incluir todas las responsabilidades detalladas del puesto, de manera que el trabajador y el administrador o jefe directo deben comprender con claridad las obligaciones no incluidas en este documento. Además, las descripciones de puestos no incluyen políticas y procedimientos a seguir, y pueden no incluir muchos de los matices del puesto, los cuales pueden variar con cada trabajador. Las descripciones de puestos, así, tienen importantes limitaciones en la orientación y en el adiestramiento.

"Las descripciones de puestos son también los documentos básicos que se utilizan en el desarrollo de estándares de desempeño. Se pueden utilizar para la evaluación de puestos, una técnica de administración de sueldos y salarios. La evaluación de puestos es el proceso de determinar el valor relativo de los puestos dentro de una organización, y las descripciones de puestos, si se escriben con este objetivo en mente, pueden proporcionar información básica para tomar estas decisiones."²⁷

Algunas empresas bien organizadas sean agropecuarias o no, tienen al menos una descripción de puestos para cada puesto. Una versión larga y detallada se puede utilizar en capacitación y en evaluación de puestos, mientras que una versión más corta se puede utilizar en la planeación y contratación de la fuerza de trabajo. Para finalizar podemos decir que una descripción de puestos es válida en la medida en que refleja exactamente el contenido del puesto.

En este caso el rancho carece de un control como lo es la descripción de puestos y es necesario tomar las medidas al respecto y llevarlas a cabo. Cabe mencionar que nuestro rancho consta de cinco personas quienes son responsables de las actividades del mismo a continuación haremos una descripción para cada puesto de la organización.

Se debe de tener cuidado al escribir descripciones de puestos par hacerlas tan exactas como sea posible, y se debe revisar y analizar la descripción del puesto después de que el nuevo trabajador haya estado en el puesto por un tiempo, debido a que los puestos tienden a ser dinámicos y sus descripciones se vuelven obsoletas rápidamente.

²⁷ French Wendell Ibidem.

Descripción general.²⁸

Nombre: P.M.V.Z. Antonio Montiel Amezquita.

1. Puesto:	Director general y dueño.
2. Ubicación:	Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato.
2.1 Áreas controladas:	Finanzas. Producción. Ventas. Relaciones comerciales y públicas.
3. Jefe inmediato:	Ninguno.
4. Empleados a sus órdenes:	Trabajador: Julio Gutiérrez Vázquez. Trabajador: José Mozqueda Cuellar.
5. Colaboradores inmediatos:	M.V.Z Jesús Romero Martínez M.V.Z Octavio Mejía Villanueva
6. Contactos permanentes: Internos: Externos:	M.V.Z Jesús Romero Martínez. Criadores de la zona. Competidores. Bancos. Asesores. Criadores foráneos.

²⁸ Modelo tomado de Reyes Ponce Agustín, El análisis de puestos. Vigésimo primera reimpresión. Ed. Limusa, Pags. 73-91.

Descripción específica.

A. Actividades diarias:

1. Revisa asuntos pendientes y los ordena según su importancia a fin de desahogarlos en el curso del día o la semana.
2. Celebra acuerdos con sus colaboradores a fin de dar y recibir información, tomar decisiones como son los programas de alimentación, producción, medicina preventiva, genética y reproducción, resolver problemas y dudas, etc.
3. Estudia problemas de muy diversa índole, tales como: genéticos, reproductivos, etc. solicitando para tal efecto la información que considere necesaria a sus colaboradores.

B. Actividades periódicas.

1. Hace juntas y acuerdos con sus colaboradores.
2. Asiste a ferias ganaderas.
3. Trabaja en conjunto para la elaboración de presupuestos y revisa estados financieros.
4. Trabaja en conjunto para la elaboración de los programas de alimentación, producción y reproducción.

C. Actividades eventuales.

1. Acude a congresos, curso, convenciones, etc; que consideren ventajosas para el rancho.

Descripción General.

Nombre: M.V.Z: Jesús Romero Martínez.

1. Puesto:	Médico Veterinario y asesor interno en producción (genética, reproducción, nutrición, medicina preventiva y administración).
2. Ubicación:	Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato y Departamento de Producción Animal: Rumiantes - Facultad de Veterinaria y Zootecnia - UNAM.
2.1 Áreas controladas:	Producción animal.
3. Jefe inmediato:	M.V.Z. Antonio Montiel Amézquita
4. Empleados a sus órdenes:	Trabajador: Julio Gutiérrez Vázquez. Trabajador: José Mozqueda Cuellar.
5. Colaboradores inmediatos:	M.V.Z Octavio Mejía Villanueva M.V.Z Antonio Montiel Amézquita
6. Contactos permanentes: Internos: Externos:	M.V.Z Octavio Mejía. Criadores de la zona. Competidores. Bancos. Asesores. Criadores foráneos.

Descripción Específica.

A. Actividades Diarias:

1. Revisa asuntos pendientes y los ordena según su importancia a fin de desahogarlos en el curso del día o la semana.
2. Celebra acuerdos referentes a los planes de producción de los animales en el rancho.
3. Autoriza los programas de producción.
4. Controla el programa de medicina preventiva y nutrición.
5. Establece criterios para la producción.
6. Monitoreo de los programas y actividades productivas.

Actividades periódicas.

1. Acude a congresos, convenciones, asambleas etc. Que considere ventajosas para aumentar la producción y mejora del rancho.

Descripción General.

Nombre: M.V.Z Octavio Mejía Villanueva.

1. Puesto:	Médico Veterinario y asesor externo para los programas de reproducción.
2. Ubicación:	Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato.
2.1 Áreas controladas:	Reproducción.
3. Jefe inmediato:	M.V.Z Antonio Montiel Amézquita.
4. Empleados a sus órdenes:	Trabajador: Julio Gutiérrez Vázquez. Trabajador: José Mozqueda Cuellar.
5. Colaboradores inmediatos:	M.V.Z Jesús Romero Martines. M.V.Z Antonio Montiel Amézquita
6. Contactos permanentes: Internos: Externos:	M.V.Z Jesús Romero Martínez. Criadores de la zona. Clientes especiales. Competidores. Bancos. Asesores. Criadores foráneos.

Descripción específica.

A. Actividades diarias:

1. Planea los programas reproductivos.
2. Celebra acuerdos con sus colaboradores concernientes a los planes y programas reproductivos.
3. Evalúa los programas reproductivos.

B. Actividades periódicas:

1. Sincronización de borregas para que entren en calor.
2. Inseminación de las borregas.
3. Transferencia de embriones.
4. Diagnóstico de gestación.

Descripción General.

Nombre: Trabajador Julio Gutiérrez Vázquez.

1. Puesto:	Ayudante general y velador.
2. Ubicación:	Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato.
2.1 Áreas controladas:	Ninguna
3. Jefe inmediato:	M.V.Z. Antonio Montiel Amézquita.
4. Empleados a sus órdenes:	Ninguno
5. Colaboradores inmediatos:	Trabajador José Mozqueda Cuellar
6. Contactos permanentes:	
Internos:	M.V.Z Jesús Romero Martínez.
Externos:	M.V.Z. Octavio Mejía Villanueva.

Descripción Específica.

A. Actividades Generales.

1. Limpiar instalaciones.
2. Mantener en adecuado funcionamiento las instalaciones.
3. Alimentar a los animales.
4. Preparar alimentos concentrados.
5. Participar en el trabajo operativo (Como partos, vacunas y actividades especializadas).
6. Vigilar la seguridad de las instalaciones así como del ganado.

B. Actividades periódicas: (Ninguna).

C. Actividades eventuales: (Ninguna).

Descripción General.

Nombre: José Mozqueda Cuellar.

1. Puesto:	Ayudante general.
2. Ubicación:	Libramiento Norte Carretera a León Kilómetro 7.2 Irapuato Guanajuato.
2.1 Áreas controladas:	Ninguna
3. Jefe inmediato:	M.V.Z. Antonio Montiel Amézquita.
4. Empleados a sus órdenes:	Ninguno
5. Colaboradores inmediatos:	Trabajador Julio Gutiérrez Vázquez.
6. Contactos permanentes:	
Internos:	M.V.Z Jesús Romero Martínez.
Externos:	M.V.Z. Octavio Mejía Villanueva.

Descripción Específica.

A. Actividades Generales.

5. Limpiar instalaciones.
6. Mantener en adecuado funcionamiento las instalaciones.
7. Alimentar a los animales.
8. Preparar alimentos concentrados.
9. Participar en el trabajo operativo (Como partos, vacunas y actividades especializadas).

B. Actividades periódicas: (Ninguna).

C. Actividades eventuales: (Ninguna).

CAPÍTULO III.
DIRECCIÓN Y CONTROL EN EL
RANCHO OVINO EN IRAPUATO
GUANAJUATO.

a) Dirección en el rancho.

A continuación en esta parte del presente trabajo se abordan los conceptos de dirección y control en el rancho, aunque en sí, no es el fin profundizar en estos temas, es necesario tocarlos ya que son parte del proceso administrativo y de nuestro tema para dar al administrador del rancho una guía para que apoye al dirigir y controlar bien su trabajo.

El papel del administrador es fundamental en esta parte de nuestra empresa ganadera, ya que el dará la forma de conducir, administrar u orientar el trabajo de los demás. Dirigir es una de las funciones esenciales de los administradores. La función administrativa de la dirección es el proceso consistente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. Tal como se ha establecido que "administrar implica crear y mantener las condiciones adecuadas para que los individuos trabajen en conjunto a favor de los objetivos comunes. La labor de los administradores no es manipular a las personas, sino conocer sus motivaciones, es por tanto que por medio de la función de dirección los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial y contribuir al mismo tiempo al cumplimiento de los propósitos de la empresa. Por lo tanto, los administradores deben conocer los papeles que conciernen a la gente, así como la individualidad y personalidad de ésta."²⁹

Una buena dirección es aquella que sabe que cuenta con gente para hacer el trabajo, no sólo físicamente sino que tiene que tener una buena disposición en cuanto actitudes y comportamiento ya que de eso dependerá el éxito de la empresa. Si bien esto se relaciona con el tema de comportamiento (las acciones de las personas), el comportamiento organizacional se ocupa más específicamente de las acciones de las personas en su trabajo.

"Uno de los retos para comprender el comportamiento organizacional es saber que hay diversos problemas que no son tan obvios. Es como un Iceberg, gran parte de comportamiento organizacional no es visible. Lo que tendemos a ver al observar las organizaciones es su aspecto formal: estrategias, objetivos, políticas y procedimientos, estructura, tecnología, autoridad formal y cadenas de mando. Pero bajo la superficie, existen ciertos elementos informales que el administrador necesita saber y comprender."

²⁹ Harold Koontz y Heinz Weihrich. Administración. 5ª ed. McGrawHill. México 1999. Pags. 530-533.

"Las actitudes dentro del rancho deben estar encaminadas al logro de los propósitos como son: la producción de razas puras en un sistema intensivo. Las actitudes son afirmaciones de valor (favorables o desfavorables), relativas a objetos personas o acontecimientos. Reflejan los sentimientos de un individuo hacia algo."³⁰

Los administradores deben ejercer todas las funciones que corresponden a su papel a fin de combinar recursos humanos y materiales en el cumplimiento de objetivos. La clave para lograrlo es la existencia de funciones claras y de cierto grado de discrecionalidad o autoridad en apoyo a las acciones del administrador. El administrador como tal "debe tener una actitud de liderazgo, el liderazgo es influencia, esto es, el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de las metas grupales y organizacionales."³¹

Podemos sugerir varios principios básicos acerca de la función administrativa de dirección afin de que el administrador del rancho tome todos o los que sean necesarios para mejorar la productividad del mismo así como un desarrollo satisfactorio por parte de los trabajadores que allí laboran.

1. "Principio de armonía de objetivos. Cuanto sean más capaces los administradores de armonizar las metas personales de los individuos con las metas de la empresa, tanto más eficaz y eficiente será esta."
2. "Principio de motivación. Puesto que la motivación no se reduce a una cuestión de causa y efecto, entre más cuidadosamente evalúe el administrador el desempeño de cada uno de sus trabajadores y la relación con una estructura de recompensas (si es que existe o no), la integre al sistema total de la administración, más eficaz será establecer un programa motivacional."
3. "Principio de liderazgo. Dado que las personas tienden a seguir a quien, a su entender, les ofrece medios para satisfacer sus metas personales, mientras mejor comprendan los administradores que motiva a sus trabajadores y cómo operan estos motivadores y entre mejor den cuenta de esta comprensión en la realización de sus acciones administrativas, es probable que sean más eficaces como líderes."
4. "Principio de claridad de la comunicación. La comunicación tiende a ser clara cuando se le expresa en un lenguaje y se le transmite de tal manera que pueda ser comprendida por el receptor. Se refiere principalmente a la comunicación escrita y oral y apunta a la necesidad de planear el mensaje,

³⁰ Robbins Ob. Cit. Pags. 548 - 462.

³¹ Harold Koontz y Heinz Wehrich. Ob. cit. pag. 532.

enunciar sus supuestos básicos y aplicar las reglas de aceptación generalizada para escribir y hablar con eficacia."

5. "Principio de integridad de la comunicación. Cuanto mayor sea la integridad y consistencia de los mensajes escritos, orales y no verbales, así como de la conducta moral del emisor, tanto mayor será la aceptación del mensaje por el receptor."
6. "Principio de complementariedad de la organización informal. La comunicación tiende a ser más eficaz cuando los administradores utilizan la organización informal para complementar los canales de comunicación de la organización formal."³²

La importancia de saber todo esto es diseñar el tipo de dirección eficaz que queremos para el rancho; y tener en cuenta que se necesita gente comprometida con su trabajo así como tratar de saber la mayoría de todos elementos informales existentes en la organización y con el personal.

³² Harold Koontz y Heinz Weihrich. Op. Cit. pags. 570 - 571.

b) Control del rancho.

El control administrativo es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles determinados de antemano, para determinar si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos del rancho se utilicen en la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos y metas preestablecidas.

Pasos básicos de control en el rancho.

"El primero consiste en establecer criterios y métodos para medir el desempeño. Este paso podría incluir criterios y mediciones de cualquier cosa: desde ventas y metas de producción hasta la asistencia de los trabajadores y los controles de seguridad. Para que este paso sea eficaz, los criterios deben especificarse en términos significativos y deben ser aceptados por los interesados. Los métodos de medición también deberán ser lo más exacto posible. Una organización puede fijar un objetivo para convertirse en "líder de su campo", pero esta meta no pasa de ser una simple inspiración verbal sino se define y si no se establece un sistema de medición."

"El segundo paso consiste en medir el desempeño. Como todos los aspectos del control, éste es un proceso constante y repetitivo, dependiendo de su frecuencia del tipo de actividad que se mida. Sin embargo, un error que debe evitarse es dejar que transcurra mucho tiempo entre las mediciones del desempeño."

¿Corresponde el desempeño a los niveles establecidos?

En muchos aspectos, éste es el paso más fácil del proceso de control. Se supone que las complejidades ya fueron resueltas en los dos primeros pasos; ahora se trata de comparar los resultados medidos con las metas o criterios determinados con anterioridad. Si el desempeño corresponde a los niveles establecidos, el administrador del rancho supondrá que "todo esta bajo control".

"El último paso consiste en tomar medidas correctivas si el desempeño no cumple con los niveles establecidos (estándares) y el análisis indica que se requiere la intervención. Las medidas correctivas pueden requerir un cambio en una o varias actividades de las operaciones de la organización o bien un cambio en

las normas originalmente establecidas. A menos que el administrador siga el proceso de control hasta su terminación, se limitan a vigilar el desempeño más que ejercer el control. Debe darse prioridad a la creación de medios constructivos para lograr que el desempeño cumpla con los estándares, en vez de limitarse a detectar o meditar los fracasos anteriores.³³

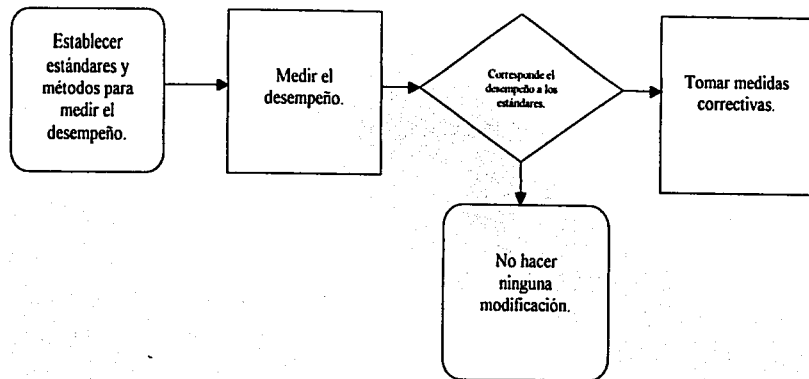
El proceso de control debe corresponder al administrador del rancho. Debido a la prominencia de los controles financieros, algunos suponen que la responsabilidad del control puede dejarse en gran medida en manos de los contadores. A menudo los controles financieros establecen los límites de los recursos dentro de los cuales han de operar los administradores; y muchos métodos de control incluyen presupuestos y estados de pérdidas y ganancias, lo mismo que otras herramientas financieras. No obstante todo tipo de administrador requiere ejercer el control para realizar bien sus actividades. En el presente trabajo trataremos sólo dos controles financieros que son el balance general y el estado de resultados y se sugerirán otros para su aplicación.

A menudo los medios de control que aplican los administradores no son de naturaleza financiera. Por ejemplo el desarrollo de nuevos productos, seguridad, productividad de los empleados, participación en el mercado y calidad de nuestro producto (importantes actividades en todos los niveles del rancho) deben controlarse, parcialmente al menos, mediante medios no financieros. Así, la calidad del producto casi siempre se controlará por medio de métodos estadísticos del control de calidad, inspecciones periódicas.

A continuación se muestra la siguiente figura en donde se esquematizan los pasos básicos del control y partiendo de este se pueden tomar o diseñar un control propio como los métodos sugeridos más adelante.

³³ Harold Koontz y Heinz Wehrlich. Elementos de Administración. 5ª ed. McGrawHill. México 1992. Pags. 657-663.

PASOS BÁSICOS SUGERIDOS PARA UN BUEN PROCESO DE CONTROL.



Métodos de control sugeridos

A continuación se presenta de la descripción de los principales métodos de control; esto servirá para que el administrador del rancho pueda hacer uso y profundizar más sobre el método que él elija según las necesidades que estén aparemiando en ese momento.

La mayor parte de los métodos de control puede agruparse en uno de cuatro tipos básicos: controles anteriores antes de la acción, controles directivos, controles de dirección y de sí - no y controles después de la acción. Explicaremos esos controles aquí.

Controles anteriores a la acción.

"Los controles anteriores a la acción, denominados a veces precontroles, garantizan que antes de emprender una acción se haya hecho el presupuesto de los recursos humanos, materiales y financieros que se necesitarán. Cuando llega el momento de la acción, los presupuestos se aseguran de que los recursos requeridos estén disponibles en los tipos, calidad, cantidades y ubicaciones necesarios. Los presupuestos pueden exigir contratar y adiestrar a nuevos empleados, adquirir equipo y suministros, y diseñar y programar los nuevos materiales o productos."

Controles directivos.

"Los controles directivos o "controles de alimentación hacia adelante", tienen por objeto descubrir las desviaciones respecto a alguna norma o meta y permitir que se hagan correcciones antes de terminar determinada serie de acciones. La designación "controles directivos" está tomada de la conducción de automóviles. El conductor dirige el auto para evitar que se aparte de la carretera o que vaya en la dirección equivocada, pues entonces no podría llegar a su destino. Los controles directivos dan resultado sólo si el gerente es capaz de obtener información precisa y oportuna sobre los cambios del ambiente o el avance hacia la meta deseada."

Controles de sí - no o de selección preliminar.

"Este tipo de control ofrece un proceso de selección en el cual, para que una operación continúe, antes hay que aprobar un procedimiento o satisfacer determinadas condiciones. Dado que los controles directivos ofrecen un medio de imponer medidas correctivas mientras un programa todavía es viable, suelen ser más importantes y de mayor uso que otros tipos de control. Sin embargo rara vez son perfectos y de ahí que los controles de tipo sí - no sean sumamente útiles como medios de realizar una "doble comprobación". Cuando el factor fundamental

lo constituye la seguridad, como sucede en el diseño de aviones o cuando se hacen fuertes gastos, como en los programas de construcción, los controles de sí – no proporcionan a los administradores un margen adicional de seguridad.”

Controles después de la acción.

“Los controles después de la acción miden los resultados de una acción terminada. Se investigan las causas de las desviaciones respecto del plan o norma, y luego los hallazgos se aplican a actividades futuras parecidas. Los controles después de la acción también se utilizan como criterio para premiar o estimular a los trabajadores (por ejemplo, cumplir con un estándar puede producir un bono). El flujo de información es un factor decisivo del control eficiente, ya que un oportuno descubrimiento de las desviaciones permitirá tomar medidas correctivas a tiempo. La exactitud también es importante, pues las medidas correctivas se basan en la información conseguida de informes, salidas de computadora y otras fuentes.”³⁴

³⁴ Harold Koontz y Heinz Wehrlich. Ob. Cit. pags. 660-663.

**c) Toma de inventarios.
"Rancho La Empacadora S.A."
31 de Diciembre 2002.**

Hembras 99	Sementales 5	Corderos 66	Vientres 35	Total 205	
Charolais 35	Ile de France 32	Dorper 32	Pelibuey 46	Texel 60	Total 205

"Rancho La Empacadora S.A."

b) Estado de resultados de 1 de Octubre al 31 de Diciembre del 2002.

Ventas totales de corderos.			425000	
Menos: devoluciones sobre compras.		12300		
Menos: rebajas sobre ventas.		5312	17612	
Ventas netas.				407388
Inventario inicial.			225000	
Compras.	80000			
Mas: Gastos de compras.	6700			
Compras totales.		86700		
Menos: Devoluciones sobre compras.	9500			
Menos: Rebajas sobre compras.	4000	13500		
Compras netas.			73200	
Total de mercancías o cabezas			298200	
Menos inventario final.			28700	
Costo de lo vendido.				269500
Utilidad Bruta.				137888
Gastos de operación:				
Gastos de venta:				
Rentas de bombas de agua	1200			
Publicidad y ferias ganaderas.	5712			
Gasolina.	1120			
Asesoria interna y externa.	8000			
Forraje para ovejas.	15334			
Forraje para corderos	18198			
Fertilizantes	750			
Mantenimiento de la hierba.	400			
Costes veterinarios y medicamentos	15600	86314		
Gastos de administración:				
Rentas.	0			
Sueldos de los trabajadores.	26450			
Papelera y útiles.	554			
Consumo de luz	2700	29704	96018	
Productos financieros:				
Intereses a nuestro favor.	0			
Descuentos sobre compras.	4000	4000		
Gastos financieros:				
Intereses a nuestro cargo.	0			
Descuentos sobre ventas.	2000			
Gastos de situación.	0	2000	2000	94018
Utilidad de Operación.				43870
Otros gastos:				
Corderos nacidos muertos.		6000		
Perdida en venta de mobiliario.		7000		
Ovejas muertas por enfermedad.		12000		
Corderos muertos despues de nacidos.		6450	31450	
Otros productos:				
Comisiones cobradas.		23000	23000	8450
Utilidad del ejercicio.				35420

CAPITULO IV.
CONCLUSIONES
Y RECOMENDACIONES.

a) Conclusiones.

1. El objetivo de este proyecto es dar una visión en su conjunto de cómo esta conformado este rancho junto con su misión productiva.
2. El objetivo que se pretende alcanzar en el rancho es la venta de razas puras, pero con un servicio adicional en donde se oriente o asesore al comprador para el mejor uso de sus animales.
3. Analizar el entorno es un paso determinante en el proceso estratégico, porque el entorno de una organización define, en mayor grado, las opciones disponibles para el control del rancho. Una estrategia de éxito será aquella que se ajuste al entorno.
4. Se concluye que una buena producción intensiva es la siguiente:

Meta: Maximizar producción en poco terreno.

Tipo de Oveja: Hembras con caras blancas de una raza prolífica y grande con un buen instinto maternal. Machos de una raza cárnica con crecimiento rápido.

Tipo de Terreno: No extensivo, de alta calidad, normalmente ubicado en los valles o lomas donde hay agua todo el año y es fácil trabajar con un tractor.

Infraestructura: Corrales de parición, bodegas para almacenar comida suplemental, tractores para fertilizar y sembrar los potreros.

En este tipo de producción los gastos son altos por el tipo de instalaciones que se requieren para ello. Como los corrales de parición que deben estar bien equipados.

Venta: Corderos de engorde para vender lo más breve posible. La lana no es muy importante ya que el objetivo es la venta de carne y no a la producción de lana en escala.

Reemplazos: Compran sus machos reproductores de afuera. Para mantener vigor en sus ovejas, muchas veces se compran cruza de las montañas. Las hembras son sustituidas por sus propias hijas.

Comida complementaria que se necesita: heno, siembras, balanceado, hierba seca.

5. Los factores que determinan el valor del animal como productor de carne son el grado de finalización, la musculatura, el peso y el rendimiento de la canal.

6. El aspecto más importante en la producción de ovinos es el manejo. Si éste es deficiente, la empresa no obtendrá utilidades satisfactorias. Para realizar un buen manejo, se necesitan conocimientos de alimentación, reproducción, sanidad, higiene, economía y genética. El principal objetivo de la producción de ovinos es lograr la más alta producción a los menores costos. Cada ovinocultor debe saber la aplicación de las prácticas de manejo, tomando en cuenta las condiciones locales y sus propias posibilidades y limitaciones.

7. México todavía es un gran dependiente de las importaciones extranjeras, aunque la tendencia numérica, ha ido disminuyendo con el correr de los años. La realidad es que los animales de buena calidad para reproducción o para el consumo directo se siguen comprando del extranjero ya que el país no puede abastecerse solo en este sentido.

b) Recomendaciones.

1. El rancho cuenta con corrales pero no con los suficientes para mantenerlos a todos los animales porque algunas veces hay que improvisar algunos para el exceso de población. La recomendación es construir corrales no con el mejor equipamiento por falta de presupuesto, pero sí con las condiciones necesarias para la estancia de los animales.
2. Si logramos una producción más alta de crías en un periodo establecido y en el cual se redujeran el número de defunciones por enfermedad o por cambios climáticos con adecuadas instalaciones y prevención de enfermedades más constantes o chequeo periódico de los rebaños se tendrá una tasa de mortalidad casi nula lo cual se verá reflejado en el éxito de nuestra producción.
3. Se deben considerar todos los apoyos que el estado ofrece como los créditos para el cambio y renovación de equipos obsoletos, la compra de alimento, y cambio de una infraestructura. Tenemos por ejemplo el apoyo de Bancomext y diferentes organismos, los cuales ayudan de alguna manera a realizar los proyectos que tienen ahora los pequeños ganaderos.
4. La maquinaria obsoleta o inservible que no es productiva, se recomienda en caso de que no tenga compostura venderla para que quede un espacio aprovechable y con el dinero obtenido poder comprar un equipo nuevo como las traspuladoras o medicamentos.
5. Los trabajadores de nuevo ingreso deben ser capacitados para que realicen sus actividades sin demoras con el propósito de no afectar la producción del rancho de una manera significativa. La capacitación para el personal en motivación y nuevos productos deberá ser constante y tener un control periódico para observar las habilidades de los trabajadores o detectar errores en la misma la cual tendrá que ser replanteada.
6. La promoción del paquete productivo que se tiene pensado lanzar a la venta en las ferias ganaderas así como en reuniones de productores de ovinos, cursos, convenciones, etc., debe ser probado para conocer su aceptación y hacer ajustes para su venta.

c) Bibliografía.

Arthur A. Thompson y A.J. Strickland. Dirección y Administración Estratégica. 1ª ed. Ed. Addison-Wesley Iberoamericana. University of Alabama. 1994.

French Wendell L. Administración de personal y desarrollo de recursos humanos. 3ª reimpresión, Ed. Limusa. México 1991.

Harold Koontz y Heinz Weihrich. Administración. 5ª ed. McGrawHill. México 1999.

INEGI. Estados Unidos Mexicanos. VII Censo Agrícola-ganadero 1991. Resultados Definitivos.

Key Ronald D. "Agricultural Economics". 2ª ed. Mc-Graw-Hill. University of Kansas.

Key Ronald D "Farm Management" 1ª Edición. Editorial McGraw-Hill.

Koesla y Johann, Manuales para la educación agropecuaria, 5ª reimpresión, Ed. Trillas. 1999.

Ley de las organizaciones ganaderas.

Reyes Ponce Agustín. El análisis de puestos. Vigésimo primera reimpresión. Ed. Limusa.

Robbins Stephen P. "Administración" 5ª Edición Ed. Prentice-Hall.

Harold Koontz y Heinz Weihrich. Administración. 5ª ed. McGrawHill. México 1999.

DIRECCIONES ELECTRONICAS CONSULTADAS.

http://www.mx.geocities.com/amco_org

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera ().

d) Vocabulario.

Acorne: Sin cuernos o cuernos retorcidos.

Canal: Corte transversal del cuerpo del animal.

Cárnico: Su peso es mas en carne.

Combo: Comida que se da a los animales para engordarlos o atraerlos.

Cordero: Borrego menor de 6 meses de edad.

Destete: Hacer que dejen de mamar las crías de los animales.

Magra: Carne con poca grosura.

Monofita: Cultivo de una sola planta.

Monta: Apareamiento.

Ollares: Cada uno de los dos orificios del ganado

Ovinos: Rumiantes borregos.

Ovinocultor: Criador de borregos.

Polifita: Cultivo de varias plantas.

Razas puras: Máxima expresión genética.

Vellón: Toda la lana de un carnero o de una oveja que esquilada sale junta.