



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

**"EL PROCESO ADMINISTRATIVO APLICADO A  
LA GANADERIA DE PEQUEÑA ESCALA"**

TESINA

POR

PMVZ. MARIO EDUARDO COSTET CORDOBA

ASESORES:

M. EN DAES. RENÉ AYALA OCAMPO

DRA. MARIA ANTONIA MARIEZCURRENA BERASAIN

TOLUCA, MÉXICO, ENERO DE 2022



## Índice

I.	Introducción	4
II.	Justificación	17
III.	Objetivos	19
IV.	Material y Métodos	20
V.	Revisión de bibliografía	22
VI.	Límite de espacio	41
VII.	Límite de tiempo	42
VIII.	Literatura consultada	43

## Índice de figuras

I.	Fg. 1.- Componentes de la función administrativa	13
II.	Fg.- 2 Proceso Administrativo Agropecuario Estratégico (PAAE)	15
III.	Fg. 2.- Áreas funcionales básicas	31

## Índice de tablas

I.	Tabla.- 1 Producción pecuaria	8
----	-------------------------------	---

## I. Introducción

La actividad agropecuaria, de acuerdo a la Real Academia Española (2016), es todo lo que tiene relación con la agricultura y la ganadería, partiendo de este concepto se reconoce que las actividades agropecuarias son los procesos productivos primarios basados en recursos naturales (RAE, 2016).

La actividad agropecuaria ha cobrado gran importancia en el país durante los últimos años como una parte fundamental de la economía y de las actividades primarias en el campo mexicano. En particular la actividad pecuaria durante las últimas dos décadas se ha mantenido con un crecimiento sostenido (Brambila, *et al.*, 2014), la actividad ganadera hace referencia a la domesticación de los animales como cerdos, vacas, pollos y borregos, entre otros, y es una actividad del sector primario que incluye su cuidado y alimentación, a su vez está enfocada básicamente en la generación de alimentos para consumo humano (FIRCO, 2017).

Las actividades pecuarias en el mundo, son pilar fundamental para el desarrollo de cada país, el sector ganadero se ha transformado a un ritmo sin precedentes en las últimas décadas. La creciente demanda de alimentos derivados de los animales en las economías que más rápido crecen en el mundo ha incrementado significativamente la producción ganadera, con la ayuda de importantes innovaciones tecnológicas y cambios estructurales en el sector (FAO, 2020).

En el continente americano se introdujeron las nuevas especies con la llegada de los españoles, y así comenzó la crianza y producción de animales hasta ese momento desconocidos. La conquista europea de América, la instauración de un sistema colonial en la Nueva España y el arribo de nuevos mamíferos (vacas, caballos, cerdos, asnos, mulas, cabras y borregos) han tenido profundas consecuencias en la historia de los últimos 500 años de esta porción de Mesoamérica (Barrera, 1996).

En el caso de la especie bovina en México se inicia con la introducción de ganado al nuevo continente, fue a la Vera Cruz adonde arribaron las primeras reses a la Nueva España, e inclusive se conoce el nombre del primer y aventurado propietario que desembarcó sus ungulados: Gregorio de Villalobos (Barrera,1996). Se dice también, que Cortés trajo el primer cerdo y que fue sacrificado en Coyoacán para festejar la toma de México Tenochtitlan, decidieron freír el puerco en su propia grasa con lo cual nacieron las carnitas (Fuentes, 2018), y fue mediante inmigraciones colonizadoras españolas que llegaron las primeras cabras al país. Sin embargo, se cree que no fue del todo intencional que ésta especie llegara al continente americano, ya que su papel en las travesías era el de proporcionar alimento a los tripulantes de las naves (Sánchez y Sánchez. 2005).

Los sistemas de producción pecuaria abarcan desde los fundamentalmente intensivos de los países desarrollados hasta los sistemas básicamente extensivos característicos de países en desarrollo. La FAO (Sere y Steinfeld, 1996) ha definido tres sistemas principales de producción pecuaria: sistemas industriales, mixtos y de pastoreo (FAO, 2020). Sin embargo, en México se menciona que la Ganadería de acuerdo con el ritmo del proceso productivo, puede ser extensiva, intensiva y de autoconsumo, existiendo varios factores que influyen para un buen desarrollo de los animales (Fideicomiso de Riesgo Compartido, 2017).

Además, existen otros criterios de clasificación para la actividad pecuaria, uno de ellos es por su extensión o superficie, lo que da lugar a la mediana y a la pequeña empresa, cuyas producciones son de mediana y pequeña escala respectivamente, y a las a cuáles está enfocado el presente trabajo.

Algunas características importantes de ambos tipos de empresas son: que debido a su tamaño no tienen influencia sobre los precios, Las decisiones de una empresa no influyen sobre otras, no dan valor agregado a sus productos, y que muchas veces enfrentan problemas de índole económico o social por su aislamiento. (Villareal,2016).

La producción ganadera en pequeña escala, se basa principalmente en explotaciones familiares y es crucial para los medios de vida de las personas pobres de las zonas rurales, la seguridad alimentaria y la creación de empleo. Los animales proporcionan alimentos para el consumo familiar, productos para la generación de ingresos y dinero en efectivo que puede obtenerse rápidamente cuando se producen situaciones de emergencia y crisis externas que pueden deberse a condiciones climáticas, casos de enfermedad, inestabilidad de los precios, etc. (Rota, 2016).

En resumen, de acuerdo a esta definición el sistema de producción pecuaria en pequeña escala está estrechamente ligada a las necesidades de sustento y bienestar de las familias que llevan a cabo dicha actividad, por lo que su existencia es fundamental (Cavallotti, *et al*, 2015).

Por lo tanto, se debe tener presente que no puede confundirse con la definición de una mediana empresa la cual de acuerdo con la Secretaría de Economía de México, son los negocios dedicados al comercio, industria o servicios que tienen desde 31 hasta 100 trabajadores, y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y pueden superar hasta 250 millones de pesos, son unidades económicas con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización y procesos, así como de mejorar sus habilidades empresariales (Secretaría de economía, 2012).

Se considera que la mayor parte del incremento en la producción provendrá de sistemas de producción en pequeña escala, que representan el medio de vida de hasta un 70% de la población rural pobre del mundo. La producción animal en pequeña escala se desarrolla en pequeñas superficies de tierra, con pocos animales y escasa diversidad de ellos, lo que permite contribuir al desarrollo rural sostenible porque proporciona una variedad de productos comercializables que sirven como fuente de ahorro e incluso como fuente de ingresos. En general estos sistemas son menos vulnerables, pues permiten dar seguridad económica por la diversidad de producción e ingresos (Arriaga, *et al* ., 2014).

No obstante, a lo anterior, y sin dejar de considerar su beneficio social, el tamaño de dichos sistemas por su baja escala de producción también constituye el principal problema estructural de la pequeña empresa pecuaria en México ya que más del 80% de las unidades productivas son minifundios, esto es predios menores a 5 hectáreas, lo que significa baja rentabilidad por costos más elevados, poca integración en las cadenas de valor y falta de generación de economías de escala y aglomeración. Una posible solución a esta problemática son las alianzas estratégicas empresariales (Villareal. 2016).

Pese a su importancia, la ganadería de pequeña escala en México está erróneamente comprendida y estudiada y, como consecuencia, dicha situación limita el diseño de estrategias, modelos de trabajo e intervenciones apropiadas, para que sean acordes a las características de este sistema de producción y de esta manera fortalecer el desarrollo sustentable de las familias campesinas a través de su actividad ganadera (Torres, 2004).

Cabe mencionar que con el paso del tiempo la actividad ganadera se ve influenciada por algunos factores durante su desarrollo: Factores Naturales: Entre estos se pueden mencionar; el clima, el relieve, la vegetación y la hidrografía. Factores Humano-Económicos: Entre estos factores se destacan los históricos, los precios y el mercado y la industria (González, 2014), sin embargo; cabe señalar que la adaptación de los ungulados al nuevo territorio fue de buenos resultados ya que ha tenido un crecimiento favorable, en 2018, México ocupó el séptimo lugar a escala mundial en la producción de carne (Palma, 2014). Hasta el último tercio del año 2019, México reportaba una cantidad total de 1, 337,661 unidades de producción de ganado bovino y 44, 917,439 cabezas de ganado vacuno según los reportes emitidos por SINIIGA (Sistema Nacional de Identificación Individual de Ganado). Existen datos donde señalan que la ganadería bovina en México, es la segunda actividad productiva más difundida en el medio rural después de la agricultura, su importancia radica en generar autoempleo en el sector rural (Rodríguez *et al.* ,2018).

Por lo que respecta a la avicultura en México, se reporta que se han producido 2, 802,656 toneladas de huevo y 3,470,706 toneladas de pollo hasta 2018, que durante

este mismo año la industria avícola continuó siendo la actividad pecuaria más dinámica del país, actualmente representa 63.3% de la producción pecuaria en México, aportó el 0.89% en el PIB total, el 28.01% en el PIB agropecuario y el 36.6% en el PIB pecuario, nuestro país es actualmente el sexto lugar en producción de pollo, detrás de países como: Estados Unidos (19.3 millones de toneladas), Brasil (13.3 millones de toneladas), China (11.7 millones de toneladas), India (4.8 millones de toneladas) y Rusia (4.7 millones de toneladas) (SNIIM, 2019).

La avicultura en México ha tenido un repunte muy importante al grado de desplazar a la carne de cerdo y de bovino, siendo la carne de pollo la de mayor preferencia y consumo por la población consumidora de tales productos cárnicos. A la fecha, la avicultura aporta el 60.0% de la proteína de origen animal y una participación muy importante en el producto interno bruto total agropecuario (SIAP, 2018).

Se debe destacar que la actividad avícola está altamente tecnificada e integrada, tanto horizontal como verticalmente, estando conformada por grandes empresas privadas con una eficiente administración, constituyendo una poderosa industria nacional.

En cuanto a la porcicultura en México según el SIAP (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera) indicó que se produjeron 144,102 miles de toneladas hasta el inicio de 2019, siendo Japón su principal exportador y Estados Unidos su principal importador de jamones, ocupando el 15.1% en la producción total pecuaria (USDA, 2019). Según los datos emitidos por el (SIAP) como lo muestra la siguiente tabla se observa la producción del país:

## RESUMEN NACIONAL

### Avance mensual de la producción pecuaria del año 2020, (TONELADAS).

<b>Producto</b>	<b>2020</b>
<b>Leche</b>	19 70 395 litros
<b>Ave</b>	557 895 toneladas
<b>Huevo</b>	479 259 toneladas
<b>Res</b>	1 944 612 toneladas
<b>Ovino</b>	10 118 toneladas
<b>Caprino</b>	25 783 toneladas
<b>Porcino</b>	265 411 toneladas

Tabla.-1 Producción pecuaria, SIAP, 2020.

Por otro lado, la ganadería generó empleos para 738,567 personas y aportó 29% del PIB del sector primario, esto es el 3.4% del total del PIB Nacional (SNIIM, 2019).

En México como ya se mencionó el 81% de los sistemas de producción agropecuarios son pequeñas unidades, con gran heterogeneidad en el tamaño del hato, condición socioeconómica, destino de la producción y manejo tecnológico, entre otros (SEPSA,2017, Troncoso, 2011 García, 2017), concluyendo también que este escenario demanda la reorientación de estos sistemas hacia formas de

producción sustentables; que mejoren y optimicen los procesos de producción, promuevan la conservación de los recursos, la viabilidad y solvencia económica, así como mercados justos (Torres, 2015) entre otros (Rodríguez *et al.* 2018).

La ganadería mexicana destaca de entre 236 países, donde México ocupa el cuarto y quinto lugar en la producción de pollo y huevo; en carne de bovino ocupa el séptimo; en miel el octavo lugar, y en las producciones de leche, carne de cerdo y de caprino se ubica entre las 16 principales naciones (FAO, 2010a).

Aunado a esto, es importante tomar en cuenta, en su más amplio sentido, las actividades de producción abarcan aquellas tareas que se realizan para lograr productos agrícolas y ganaderos de la manera más eficiente posible, y generar de ese modo los mayores niveles de ingreso posibles (Guerra, 1992),

Es en este contexto que cobra importancia la administración, la cual se puede definir como el proceso de toma de decisiones por medio del cual escaso recurso se distribuyen en cierto número de alternativas, con el propósito de organizar, dirigir y controlar el negocio en forma tal que se logren los objetivos buscados (Guerra, 1992).

Desde el punto de vista de la administración, es útil entender la empresa como la reunión de distintas divisiones especializadas en áreas funcionales, todas las cuales se coordinan a través de una Gerencia General. Típicamente, estas áreas funcionales son: producción, comercialización, finanzas y manejo de personal (Troncoso, 2011); y es necesario elaborar el plan de empresa o el plan de negocios, cuyos principales componentes son el análisis del producto o servicio, el estudio del mercado, la investigación técnica, el estudio económico-financiero y el análisis social-organizativo así mismo (González, 2008).

Para que sea una empresa completa debe contar además con: La Unidad de dirección o la función del productor/empresario como organizador, planificador y encargado de tomar las decisiones.

Esta unidad de dirección tendrá la tarea de combinar los recursos de la empresa con los insumos y la tecnología disponible para llevar adelante la actividad productiva, actividad que puede expresarse en forma simplificada como sigue:

Recursos + insumos + tecnología = Productos

La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante, planeación, organización, dirección y control de las actividades en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos (Chiavenato, 2001).

Se dice que la administración tiene una gran importancia ya que mediante ella se puede tener una organización de recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros tanto del sector pecuario como del sector industrial, lo cual permite funcionar como un sistema y lograr sus objetivos propuestos.

En cuanto a las empresas agropecuarias ocupan un papel crucial en la economía de cualquier país, porque representan las entidades económicas que abastecen de recursos naturales que conforman la alimentación de la población del país al que pertenecen (Carrera, 2011).

El valor que tienen los alimentos para cualquier nación es vital, pues de eso depende fundamentalmente la existencia de la población y por consecuencia, todos los países del mundo se interesan por la autosuficiencia alimentaria, considerándola un aspecto de seguridad nacional (Villareal, 2016).

Los recursos o factores empleados en la producción agropecuaria y que forman parte de la estructura de la empresa o del establecimiento son:

La Tierra y los recursos naturales disponibles.

El Capital (instalaciones, casas, naves, hacienda, vehículos, aguadas y dinero).

El Trabajo (contratado sea permanente o temporario y el trabajo propio o familiar.)

(Acosta, 2003, Aguilar, 2017)

La administración se efectúa a través de un conjunto de etapas o fase sucesivas, integradas conocidas como proceso administrativo, el cual es una metodología fundamental para la aplicación de la administración ya que permite al administrador, gerente, ejecutivo o empresario manejar eficazmente una organización para alcanzar sus objetivos (Münch,2015).

Las etapas o fases que conforman el proceso administrativo son 5: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control, cada una de ellas con sus propias subetapas o actividades (Münch,2015.)

### **1.- Planeación. -**

Consiste en pensar, juzgar y decidir sobre las demás funciones. Es un análisis del entorno y la elección de escenarios futuros que parecen más apropiados para producir los resultados que se desean. Las actividades de esta etapa consisten en definir: Objetivos, Metas, Estrategias, Políticas, Programas y Presupuestos, siendo las principales estrategias de planeación el análisis FODA y la Gráfica de Gantt.

### **2.- Organización. -**

Consiste en el diseño de los procesos y sistemas, agrupar las actividades de la empresa y los empleados con el propósito de simplificar el trabajo y optimizar funciones y recursos. Las subetapas o actividades en esta fase son la División del trabajo. Definición de responsabilidad y Delegación de autoridad y las principales técnicas o estrategias utilizadas para ello son diagrama de flujo, organigramas y manuales de puestos.

### **3.- Integración. -**

Representa la materialización de lo que se ha planeado y organizado, su realización operativa y práctica. Nos dice con qué recursos se cuenta. Las actividades más importantes en esta fase son Seleccionar, Conjuntar, Capacitar.

#### 4.- Dirección. -

La Dirección es la función síntesis de todo el proceso administrativo. Consiste en llevar a cabo o poner en operación los planes escogidos. A esta etapa corresponde la toma de decisiones en diferentes ámbitos de la empresa, por ejemplo. el financiero, de producción, de personal etc. para lograr un uso eficiente de los recursos materiales y humanos. Las principales actividades aquí son Guiar, Supervisar y Motivar.

#### 5.- Control. -

Consiste en comprobar los resultados obtenidos comparándolos con los objetivos planeados y realizar los ajustes necesarios para el logro de los mismos. Tiene por objeto señalar las fallas y errores con el fin de que se puedan reparar y evitar su repetición, siendo sus principales subetapas o actividades las de comprobar, Evaluar, Corregir y Evitar (Aguilar,2017, Múch,2015).

El pensador racionalista de la administración Henry Fayol Considera que la función administrativa se conforma por cinco componentes.

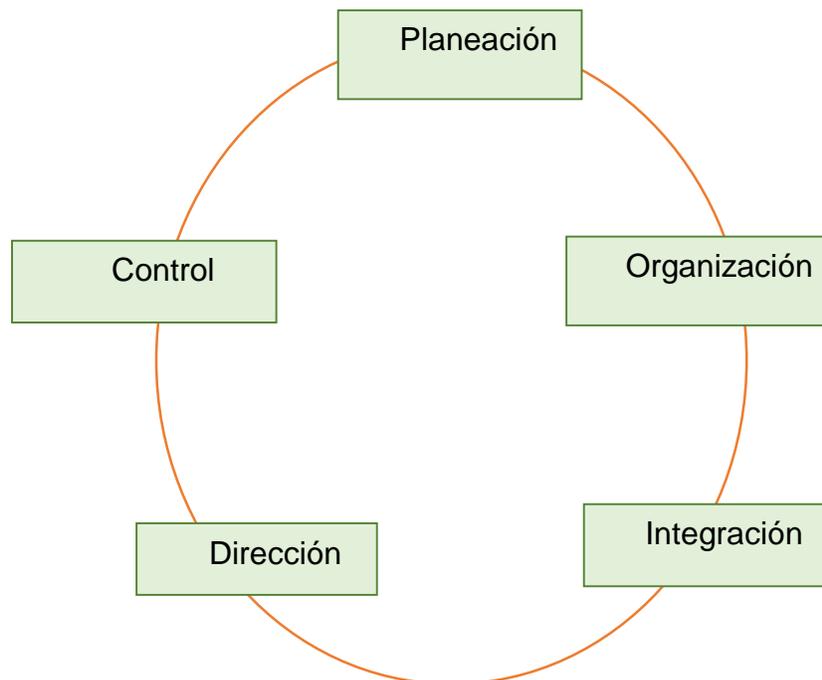


Fig. 1.- Componentes de la función administrativa, Van, 2011.

Según Henry Fayol, el proceso administrativo es una metodología racional y sistematizada de hacer las cosas. Refiere a un conjunto de actividades independientes llevadas a la práctica por el administrador de una organización para desarrollar las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de una empresa (Podesta *et al*, 2013).

El proceso administrativo clásico ha sido adaptado para su aplicación al sector agropecuario, analizando y sintetizando de manera ágil y dinámica las funciones administrativas aplicadas a las pequeñas, medianas y grandes empresas agropecuarias y agroindustriales, dándosele el nombre de: Proceso Administrativo Agropecuario Estratégico (PAAE) (Aguilar,2011).

El modelo fue iniciado en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la UNAM, hace casi 4 décadas, por un grupo de investigadores encabezados por los Drs. Ernesto Bechtold y Alfredo Aguilar, para quedar tras varios años de adaptaciones como a continuación se muestra en la siguiente figura: (Aguilar,2011)

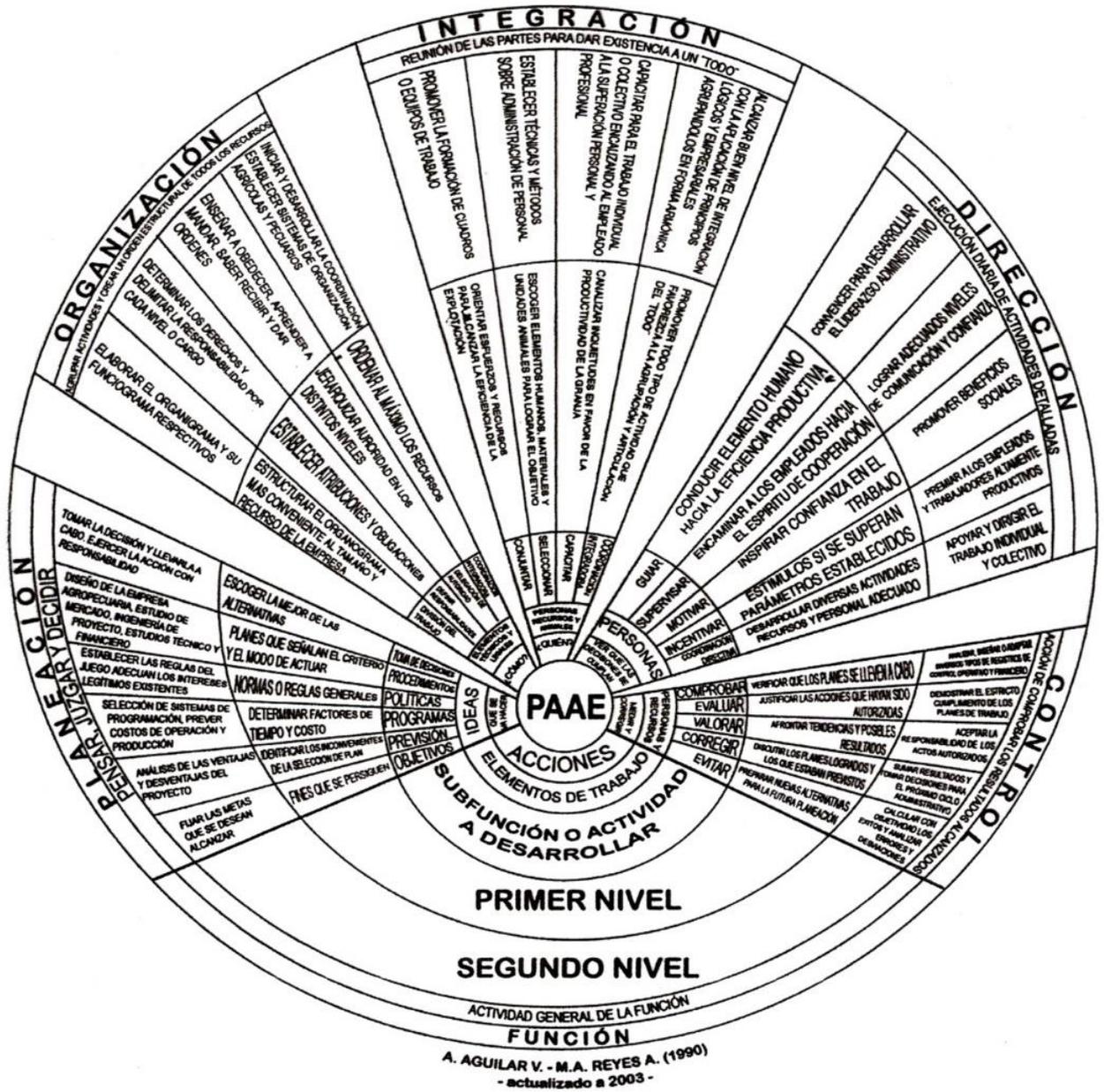


Fig.- 2 Proceso Administrativo Agropecuario Estratégico (PAAE), Aguilar, 2011.

Es un método que de aplicarse correctamente garantiza un nivel adecuado de calidad en el ámbito administrativo de la empresa rural en todas sus variantes.

Es un auxiliar en la buena marcha de toda producción agropecuaria, la cual en la actualidad debe dirigirse como toda una empresa para ser competitiva. (Aguilar, 2017.)

## II. Justificación

La producción ganadera en México tiende a mantenerse en desequilibrio constante, su estabilidad y sustentabilidad se ha visto envuelta en un desgaste a través del tiempo, esto debido a distintas amenazas naturales y sociales que la acechan, aun sabiendo que las empresas pecuarias son generadoras de empleos, alimentos y contribución considerable a la economía del país, pero existe un vacío en el ámbito rural ya que no está claro y definido cual es un el proceso real, que lleva a la eficiencia y eficacia en la optimación de resultados favorables.

Con el presente estudio se pretende demostrar cuales son los componentes de un proceso administrativo e identificar si en realidad son llevados a cabo por los pequeños productores o investigar si son de su conocimiento dicho conjunto de técnicas para la optimización de sus recursos, así como aportar a la sociedad un trabajo en el cual los productores se sientan identificados con sus negocios y se contribuya a crear conciencia para un crecimiento económico mayor de las producciones ganaderas de pequeña escala .

Asimismo, generar una herramienta que ayude a productores a pequeña escala a monitorear y registrar sus actividades de forma más completa y organizacional, esto para generar resultados óptimos en sus producciones, demostrar que todos los productores pueden ser empresarios y generadores de empleos directa o indirectamente, así mismo demostrar que con un adecuado proceso administrativo, se obtiene un aseguramiento más certero, esto, gracias a una buena planeación y visualización de las actividades, una ejecución controlada y repetitiva según sus registro favorables, que las actividades ganaderas complementarias o como fuente primaria de ingresos deben tener un correcto y adecuado proceso de producción para evitar pérdidas de recursos, fuga de dinero, pérdida de clientes o descenso en el número de animales.

Finalmente, el tener un conocimiento teórico-práctico de la administración de los recursos de productores a pequeña escala, así como la aplicación del proceso

administrativo, aumentará su eficiencia y rentabilidad y ello conlleva a un mayor desarrollo agropecuario en el país, con una mejor calidad de vida para la población que vive de este sector.

### **III. Objetivos**

Recopilar y documentar la información sobre la administración de los ganaderos dentro de la producción a pequeña escala en México.

Identificar los factores de riesgo de la producción ganadera de pequeña escala.

Identificar cuáles son las causas de pérdidas monetarias de los hatos a pequeña escala en México.

#### **IV. Material**

Libros

Documentos en línea sobre la producción ganadera

Textos y reportes especializados

Documentales especializados

Equipo de cómputo

Material de oficina en general

## **V. Método**

Se realizará la investigación de la información requerida para la conformación del documento en función de los datos encontrados en la revisión documental, se mencionará las partes fundamentales del proceso administrativo que resulten útiles para los ganaderos a pequeña escala.

La información se recabará en buscadores tales como Redalyc, Pubmed y revistas técnicas de agronegocios.

Los capítulos son los siguientes:

1. Situación de la ganadería a pequeña escala
2. Partes del proceso administrativo
3. Registros de producción en ganadería
4. Aplicación del proceso administrativo en la ganadería a pequeña escala

## **VI. Revisión bibliográfica**

### **1.- La ganadería en México**

#### **1.1.-Datos históricos del ganado y su producción**

El ganado y ganadería han sido temas centrales de la historia de algunas naciones del continente americano, como Argentina, en las que por razón obvia se ha generado gran interés, mucha documentación y estudios muy profundos al respecto. En la historia de México, en cambio, han predominado otros temas y otras preocupaciones, de modo que la ganadería ha sido objeto de muchísima menor atención y su pasado se ha estudiado poco. Pero es un tema importante, especialmente para la historia económica o la del medio rural, o para la geografía histórica (García,1995).

La avicultura se puede catalogar como la rama de la ganadería con mayores antecedentes históricos en México, ya que desde antes del arribo de los españoles al continente americano se practicaba la cría del guajolote o pavo. Actualmente el sector avícola es una rama de la ganadería que ha alcanzado un nivel tecnológico de eficiencia y productividad, que puede compararse con la de países desarrollados, ajustándose rápidamente a los niveles demandados por la población (Melendez *et al*,2018) .

#### **1.2.- Sistemas de producción**

La ganadería es una actividad del sector primario que consiste en la cría, tratamiento y reproducción de animales domésticos con fines de producción para el consumo humano. Esta práctica es muy antigua y forma parte importante de nuestra economía (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2018).

La Ganadería puede ser extensiva, intensiva y de autoconsumo, existen varios factores que influyen para un buen desarrollo de los animales como el relieve del suelo, acceso a fuentes de agua, un clima adecuado en cuanto a humedad y

temperatura, así como la vegetación y el forraje que se utiliza para su alimentación (Fideicomiso de Riesgo Compartido, 2017).

La ganadería extensiva es aquella que aprovecha recursos forrajeros locales mediante pastoreo, generalmente con razas y variedades adaptadas a las condiciones de su entorno y que tienen un nivel bajo de insumos externos, tanto materiales (piensos y otros alimentos) como energéticos, desarrollándose en unas condiciones de sostenibilidad. Estas características la diferencian claramente de la producción ganadera industrial, que se desarrolla en instalaciones cerradas, utilizando alimentos procedentes de los mercados convencionales (Herrera,2020).

### 1.3.- Razas explotadas

Las razas difundidas en la explotación ganadera en México son las siguientes:

#### Bovinos

- |              |               |                   |
|--------------|---------------|-------------------|
| ✓ Aberdeen   | ✓ Simental    | ✓ Salers          |
| ✓ Angus      | ✓ Drougmaster | ✓ Tuli            |
| ✓ Befmaster  | ✓ Gyr         | ✓ Nellore         |
| ✓ Belga Azul | ✓ Guzerat     | ✓ Jersey          |
| ✓ Bradford   | ✓ Hereford    | ✓ Pardo suizo     |
| ✓ Brahaman   | ✓ Holstein    | ✓ Piamontesa      |
| ✓ Barangus   | ✓ Friesian    | ✓ Santa Gertrudis |
| ✓ Charolais  | ✓ Indobrasil  | ✓ Tropicarne      |
| ✓ Romagnola  | ✓ Limousin    |                   |

Entre algunas otras cruza más.

#### CERDOS

Dentro de los cerdos encontramos; Existen en el mundo una gran cantidad de razas de cerdos en el mundo y también muchas líneas genéticas comerciales. Estas razas se tienen clasificadas de diferentes maneras, por ejemplo, existen razas mejoradas

que se utilizan en producción comercial y razas autóctonas o criollas que generalmente solo se encuentran en un país o región determinada. Otra clasificación es por el color de su capa y el tipo de características productivas que mejoran, así se tienen razas blancas o maternas y razas oscuras o paternas. Las razas blancas se caracterizan por una mejor habilidad materna (mayor cantidad de lechones nacidos, destetados y producción de leche), mientras que las razas oscuras por tener mejor velocidad de crecimiento y características de la canal (Trujillo *et al*, 2002), las más empleadas en porcicultura comercial en nuestro país son: Duroc, Hampshire y Pietrain, dentro de las razas blancas; las más frecuentemente utilizadas en México (Trujillo *et al.*, 2002).

## Ovinos

Las principales razas explotadas en México son: Rambouillet, Dorset, Hampshire, Suffolk, Katahdin, Pelibuey, Black Belly, Saint Croix y Dorper. Otras, con poblaciones menores son la Romanov, Texel, Charollais, East Friesian, Ile de France y Damara (Asociación Mexicana de Criadores de Ovinos, 2007).

## Aves

Las aves de mayor consumo son los pollos y las gallinas, de estas últimas existen diversas razas que cubren necesidades específicas, por ejemplo, las gallinas ligeras producen huevo, para consumo de carne están las gallinas pesadas y las gallinas semipesadas que son con doble propósito (carne y huevo), dentro de la avicultura también encontramos la producción de guajolote, como se le conoce en México desde la época prehispánica, o pavo, como también se le conoce por la influencia española (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2015).

Las aves de pie de cría provienen mayoritariamente de animales criollos de las comunidades rurales (Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, 2018).

## Cabras

Las principales razas de cabras criadas en México son, para producción de leche: alpina, anglonubia, saanen, y para carne: angora, boer, toggenburg y criolla (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural,2017).

### 1.4.-Principales zonas ganaderas

Según datos oficiales de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, hasta el mes de mayo de 2021, los principales estados de la república mexicana de acuerdo a la cantidad de animales explotados; son los siguientes:

#### **Bovinos**

Veracruz en ganado cárnico.

Jalisco con ganado lechero.

#### **Cabras**

Oaxaca con ganado caprino.

#### **Ovinos**

Estado de México con ganado ovino.

#### **Cerdos**

Jalisco con producción porcícola.

#### **Aves**

Veracruz productor de carne aviar.

Jalisco es el principal productor de huevo.

Estos datos fueron emitidos por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, haciendo referencia a la producción reportados hasta el mes de mayo de 2021.

## **2.0.- Producción ganadera**

### 2.1.-Produccion nacional

Principales estados

#### Bovinos

Veracruz con 4,325,138 cabezas de ganado cárnico.

Jalisco con 374411 cabezas de ganado lechero.

#### Cabras

Oaxaca con 1,197,097 cabezas de ganado caprino.

#### Ovinos

Estado de México con 1,379,974 cabezas de ganado ovino.

#### Cerdos

Jalisco con 3,719870 cabezas porcinas.

#### Aves

Veracruz con 44,734,847 cabezas de ganado aviar productor de carne.

Jalisco con 104,197612 cabezas de ganado aviar productor de huevo.

Estos datos fueron emitidos por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, haciendo referencia a la producción reportados hasta el mes de mayo de 2021.

## 2.2.-Produccion láctea

Jalisco con 217,804 l de leche bovina.

Coahuila con 3,834 l de leche de ganado caprino.

Estos datos fueron emitidos por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, haciendo referencia a la producción reportados hasta el mes de mayo de 2021.

## 2.3.-Produccion cárnica

La producción Nacional de carne en México:

- Veracruz con 21,895 T. de carne vacuna en canal.
- San Luis Potosí 344 T. de carne en canal de caprinos.
- Estado de México con 735 T. de carne ovina en canal.
- Jalisco con 31,456 T. de carne porcina en canal.
- Veracruz con 37,928 T de carne aviar en canal.
- Jalisco con 137,172 T de huevo.

Estos datos fueron emitidos por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, haciendo referencia a la producción reportados hasta el mes de mayo de 2021.

## 2.4 Comercialización

La comercialización se ocupa del largo y complejo proceso que lleva un producto agropecuario desde la tranquera del establecimiento hasta la mesa del consumidor (Saravia, 2009).

En México el abasto de carne bovina se realiza principalmente por dos canales de comercialización: a) el moderno que sacrifica las reses en obradores (rastros) Tipo Inspección Federal (TIF), y b) el tradicional que sacrifica los animales en obradores municipales o regionales (Mora, 2018). En cuanto a la carne de cerdo el bistec es el corte más consumido, pues representa aproximadamente el 27% del consumo de cerdo. Le siguen la costilla y chuleta que representan un 26.3%. El consumo de cortes varía entre estados de la república y deciles en la distribución del ingreso. Las carnicerías son el principal punto de venta de carne de cerdo, pues expenden

el 55% del total del producto. Los mercados son el segundo canal en importancia, y significan el 21% de las ventas. El canal moderno es poco relevante, ya que los supermercados únicamente representan 11% de la comercialización, el consumo está altamente concentrado en pocas entidades (OCDE, 2019).

Por su parte, la comercialización de la carne de ovino se realiza en diferentes canales que permite que el producto llegue a manos del consumidor final. Los pequeños productores venden los ovinos en pie, ya que comercializan su producto por la ruta más accesible; mientras tanto, los grandes productores de ovinos practican la comercialización bajo un sistema más organizado; ya que disponen de más recursos económicos que les permite tener acceso a la información de mercados y a nuevas tecnologías (Hernandez *et al*, 2013). Otros pequeños rumiantes como lo son las cabras tienen un rubro de comercialización similar al de los ovinos, el canal de comercialización más común fue productor, acopiador regional, birriero y consumidor final (Rebollar *et al*, 2007).

En cuanto al avicultura según la UNA la comercialización de pollo en México se lleva cabo de la siguiente manera: vivo 37%, rosticero 37%, mercado público 9%, supermercado 3%, piezas 11% y productos de valor agregado 3%; y, en cuanto a la comercialización del huevo para plato, suele hacerse a través de tres vías principales: el 77% se comercializa a granel en los mercados tradicionales y centrales de abasto, el 15% en tiendas de autoservicio en envases cerrados y el 8% restante, se destina al uso industrial (Unión Nacional de Avicultores,2021).

## 2.5.-Exportacion

En cuanto a la exportación de productos de origen animal, podemos indicar lo siguiente:

México triplicó sus exportaciones de carne de cerdo a China en 2020, a 264 millones de dólares; Asimismo, según el USDA, la demanda internacional de carne de cerdo de México y su alta calidad debería seguir siendo alta, particularmente en China y

Japón, la industria porcina de México ha podido adaptarse y llegar a otros mercados de exportación asiáticos, como Corea del Sur, Vietnam y Singapur (Morales, 2021). Exportando cerca de 181 mil toneladas, de cerdo hasta el mes de agosto de 2021 dicho dato es emitido por el Grupo Consultor de Mercados Agrícolas en su reporte de Agosto 2021;

Por otro lado, la carne de res en México continúa con el desarrollo de sus exportaciones a un ritmo del 11%. El volumen total exportado es de 92,722 toneladas, colocando a México en el segundo lugar como proveedor de los Estados Unidos, después de Canadá que ha exportado 100,875 toneladas y por encima de Australia que exportó 85,855 toneladas en el mismo periodo, señala Mexican Beef, conformado por 15 asociados cuya producción representa el 96% de las exportaciones de carne nacional según el portal de internet Forbes México 2020.

El SIAP en un boletín informativo en 2018 menciona que, a nivel mundial, Estados Unidos y los Emiratos Árabes Unidos son los países con las mayores importaciones de carne del pequeño rumiante, y durante el 2017, las exportaciones mexicanas de carne de caprino con destino al país norteamericano acumularon un volumen superior a las 77 toneladas, de las cuales, 65 corresponden a cabrito (Secretaría de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2018).

## 2.6.- Importación

El volumen de la producción nacional de leche ha sido insuficiente para satisfacer la demanda del mercado interno, para cubrir ese déficit se viene recurriendo a importaciones crecientes de productos lácteos, provenientes sobre todo de Estados Unidos en el contexto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), (Alonso, *et al.* 2019).

Según el portal de internet [porcinocultura.com](http://porcinocultura.com) con un reporte del 2020 menciona que México registro hasta mayo 2021 la importación más elevada de carne de cerdo con una cifra de 1.3 millones de toneladas provenientes de Estados Unidos de América. En cuanto a la avicultura sus exportaciones de pollo suben 18.8%, con un

incremento de 63.3% en el precio, el valor comercial se eleva en 94.1%. Y en cuanto a la res, las importaciones de carne suben en 27.1% en volumen y el valor sube 61.5% a 798.3 millones de dólares, ante un alza de 27.1% en el precio; dato emitido por Grupo Consultor de Mercados Agrícolas en su reporte de agosto 2021.

El volumen de producción nacional es deficitario ya que las importaciones de carne de ovino se han mantenido elevadas en los últimos años entre el 43.5 al 50% del consumo nacional, lo que significa menos de 50 mil toneladas de las 100 mil que se consumen actualmente en nuestro país son importada (Arteaga, 2008) dentro del artículo Comercio exterior del sector ovino mexicano antes y después del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (Bobadilla *et al*, 2017).

## 2.7.- Porcentaje PIB

Las actividades primarias consideran la agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza, dentro del valor del PIB Nacional; las Actividades Primarias registran un valor total de 795,383.0 millones de pesos (Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, 2020).

De acuerdo con datos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, las actividades pecuarias, que aportan el 8% del Producto Interno Bruto (PIB) del sector primario, se desarrollan en 100 millones de hectáreas y generan 3 millones de empleos directos en toda la cadena de producción, en donde el 75% es ganadería familiar; según la Unión Nacional de Avicultores (UNA).

## 2.8.- Costos de producción en la ganadería.

El costo de producción en ganadería se puede definir como el valor del conjunto de bienes económicos (capital), materiales (tierra, ganado, maquinaria, equipo, infraestructura, etc.) y de tiempo, que utiliza un productor pecuario para obtener un

producto determinado (becerro, leche, pollo, lana y huevo,) bajo los requerimientos que lo solicita su mercado. Los costos de producción en ganadería son afectados por los cambios económicos globales, la disponibilidad de materia prima, variaciones en la demanda de carne, fluctuación en los precios de los granos, disponibilidad de mano de obra, entre otros. Esto ha ocasionado que los costos de producción tengan una alta variabilidad entre cada ciclo de producción, afectando la rentabilidad de la actividad; Los costos de producción en ganadería son afectados por los cambios económicos globales, la disponibilidad de materia prima, variaciones en la demanda de carne, fluctuación en los precios de los granos, disponibilidad de mano de obra, entre otros. Esto ha ocasionado que los costos de producción tengan una alta variabilidad entre cada ciclo de producción, afectando la rentabilidad de la actividad (*Trejo et al, 2010*).

Un ejemplo de ellos es dentro de un estudio realizado en el sur del Estado de México en el cual se analizó tres grupos de productores los cuales arrojaron los siguientes datos con base en, la estructura de costos de producción a nivel privado para un kg de carne en pie se constituyó, en su mayor parte, por el valor de los insumos comerciables, seguido por factores internos y, finalmente, el de los insumos indirectamente comerciables. El costo del alimento y mano de obra abarcó los mayores porcentajes del precio total en los tres estratos de productores; 83.62%, 82.26% y 79.14% y la mano de obra de 7.87%, 9.68% y 7.49%. El resto de los costos, que representan aproximadamente 10% del costo total, mismo que incluyó medicamentos, agua, fletes y maniobras, así como equipos e instalaciones (*Hernandez et al, 2016*).

### **3.-Proceso administrativo**

#### **3.1.-Conceptos de administración**

La empresa es toda organización de medios personales, materiales e inmateriales, ordenados bajo una dirección, para el logro de fines económicos, sociales, culturales o benéficos, dotada de una individualidad legal determinada (*Yáñez, 2010*).

La administración es una función humana subordinada a las necesidades de quien la demanda. El administrador se considera como un protagonista subordinado: presta sus servicios, está a las órdenes y demandas del patrón (Candelas *et al*, 2017).

Según Henry Fayol la administración es la ciencia que estudia las organizaciones, también es la función por la cual se transforman los recursos organizacionales (humanos, físicos, financieros e intangibles) en valor a través de las actividades de planeación, organización, dirección y control, de igual manera; Fayol destaca que cada empresa cuenta con seis áreas funcionales básicas: Administración, Operaciones, Comercial, Financiera, De seguridad y Contable (Cueva,2019).

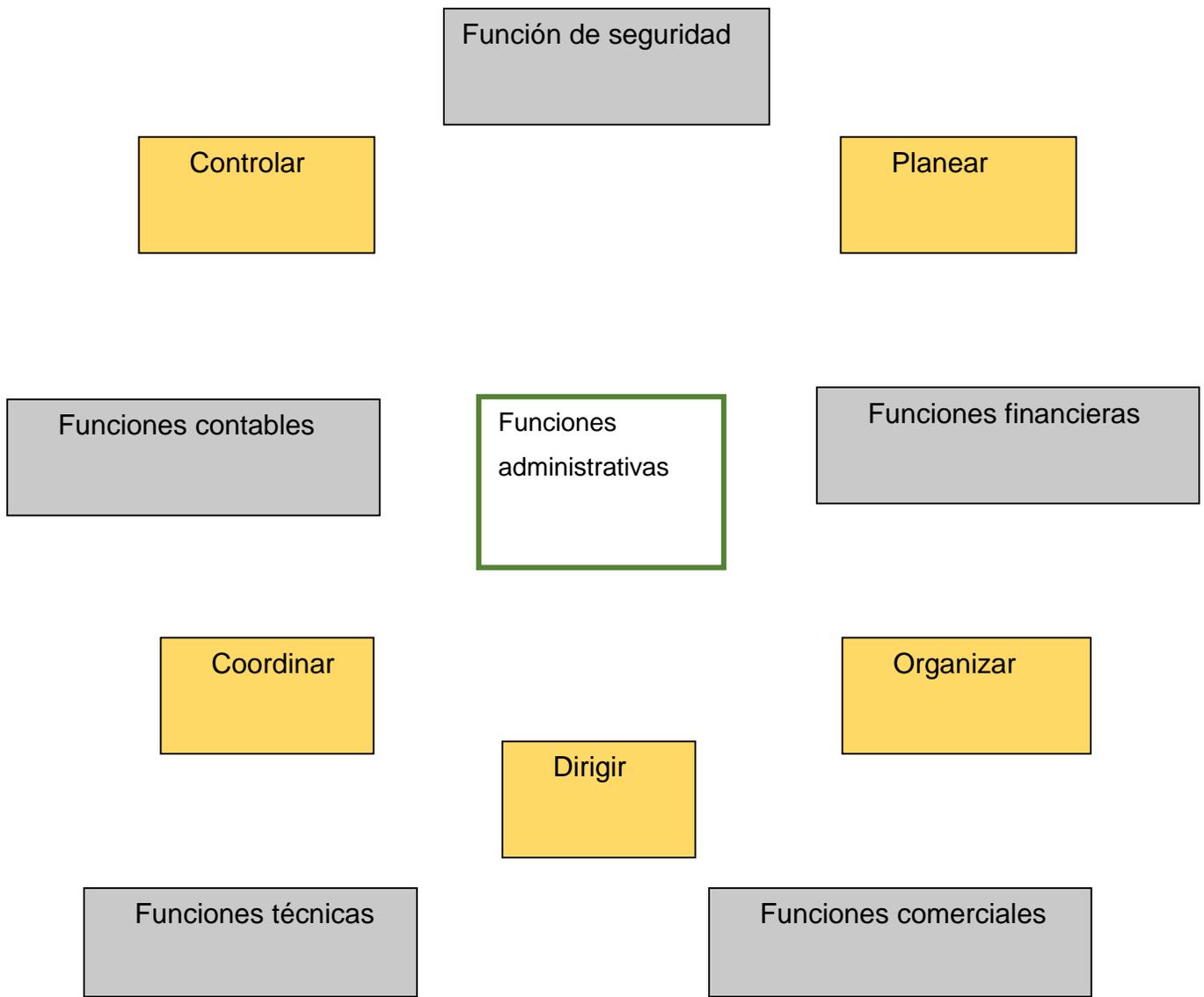


Fig. 2.- Áreas funcionales básicas, Cueva , 2019.

Las etapas, fases que conforman el proceso administrativo son 5: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control, cada una de ellas con sus propias subetapas o actividades (Münch,2015.)

### 3.2.-Gestion empresarial

La gestión empresarial hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente. La misma tiene en cuenta infinidad de factores, desde lo financiero, pasando por lo productivo hasta lo logístico. La gestión empresarial es una de las principales virtudes de un hombre de negocios. Engloba a las distintas competencias que se deben tener para cubrir distintos flancos de una determinada actividad comercial en el contexto de una economía de mercado (Ramos, 2013). La gestión como concepto posee preliminares básicos correspondientes a la organización, lo que implica que éste aplicado en una empresa o en un negocio, examine algunos de los objetivos principales correspondientes a la misma. La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados, se puede decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa: planeación, organización, dirección, integración y control (Rubio,2006).

### 3.3. Planeación

Función inicial en toda técnica administrativa que consiste en pensar, juzgar y decidir sobre las demás funciones de la administración. Es importante para el proceso administrativo ya que siempre precede cualquier acción. Es necesario comprender que esta función es la preparación para el trabajo y no la ejecución de éste. La planeación abarca las siguientes etapas y actividades en forma ordenada que pueden variar según las condiciones regionales o locales: DEFINIR OBJETIVOS, PREVISIÓN, POLÍTICAS, PROGRAMAS PROCEDIMIENTOS, TOMA DE DECISIONES (Guerra *et al*, 1994).

Un aspecto importante de la administración, es saber diseñar en forma clara y precisa, la misión, visión y las metas que demanda el negocio, determinando la forma y los medios para alcanzar los objetivos propuestos y diseñados en un plan de calidad. Así mismo, es conveniente realizar en todo agronegocio un estudio que evalúe los datos históricos desde el punto de vista económico administrativo que

han ocurrido cuando menos en los últimos cinco años anteriores. Otro instrumento que debe planearse cuidadosamente, es la elaboración de un programa de trabajo que indique la forma cronológica y operativa en la que deben llevarse a cabo todos los eventos durante el desarrollo de un ciclo agrícola o una programación ganadera, en esto debe incluirse la cuantificación exacta de los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos que van a intervenir durante un ciclo productivo. Las etapas más sobresalientes a analizar en esta función inicial son además de la previsión, el definir objetivos, establecer las políticas, definir procedimientos y con ello tomar la mejor de las decisiones para llevar a cabo un plan de trabajo dinámico y seguro (*Aguilar et al, 2016*).

### 3.4.-Organización

En esta segunda función administrativa, se debe promover el alto nivel de eficiencia en la comunicación interna del negocio y el equilibrio de autoridad-responsabilidad para el desempeño productivo del recurso humano. Deben analizarse con especial cuidado las cualidades y capacidades de cada uno de los empleados y trabajadores, explotando racionalmente el nivel de potencialidad individual y colectivo que posee cada grupo o equipo de trabajo. Es necesario en esta función establecer con claridad un organigrama y su funciograma; Las etapas de la organización elegidas para llevar a cabo el PAAE son: División del trabajo, definición de la responsabilidad, delegación de autoridad y la coordinación administrativa, esta última aparece como una etapa de la Organización dada la importancia que representa el “saber coordinar” e interpretar correctamente su significado, y esta acción debidamente evaluada se repite en las siguientes dos funciones (*Valdés et al, 2016*).

### 3.5.- Integración

En esta función, se debe poner en marcha la implementación del plan elegido, esto debe hacerse junto con los encargados, mayordomos, empleados y trabajadores para darles a conocer de una manera clara, cuales son las acciones concretas de

cada uno para alcanzar las metas y objetivos previamente establecidos; Las conductas que se analizan en esta tercera función son: Conjuntar, seleccionar, capacitar y nuevamente la coordinación integradora (Valdés *et al*, 2016), es decir simplemente; consiste en obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan para el adecuado funcionamiento de un organismo social ( Leonel, 2004).

### 3.6.- Dirección

Es la tercera ficha del rompecabezas, dentro de ella se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización (Cruz, 2013). Sencillamente se dice que: la dirección es la función administrativa que se dedica a la ejecución de actividades detalladas (*Guerra et al*, 1994).

### 3.7.-Control

El control en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Permite que las actividades y procesos en las empresas se efectúen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que surjan, así como obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro (Hernández, 2020).

Se llama control administrativo a la función administrativa que evalúa el rendimiento administrativo de una empresa. Este control es necesario para asegurar que los procesos se realicen de manera correcta y que las decisiones tomadas concuerden con la planificación y los objetivos de la empresa en cuestión.

Existen 3 tipos de controles administrativos:

Control preventivo: este se realiza antes de hacer alguna acción. Su función es garantizar que el proyecto se lleve a cabo sin correr ningún tipo de riesgo. En este

control se debe verificar la disponibilidad de todos los recursos necesarios, teniendo en consideración los costos que deberán asumirse.

Control concurrente: este control se lleva a cabo durante los procesos. Su función es garantizar que todos se realicen de manera óptima, supervisando las distintas etapas y asegurándose de que no se comprometa la calidad o la seguridad.

Control de retroalimentación: este control se lleva a cabo una vez finalizado el proceso o actividad. Su objetivo consiste en obtener información acerca del desempeño del proceso y las posibles mejoras a implementar (Grudemi,2019)

El conocer en detalle y calcular “que tan bien o tan mal” se están desarrollando las acciones, permite corregir errores, comprobar resultados y prever situaciones negativas que, de no llevarse un buen control, no es posible localizarlas y por lo tanto evitarlas o al menos reducirlas. Por lo tanto, las etapas de esta quinta función son: Comprobar, evaluar, valorar, corregir y evitar. Cumpliendo cabalmente con estas cinco etapas se asegura un buen sistema de control en toda empresa rural manejada como un agronegocio (Valdés *et al*, 2016).

#### **4.- Herramientas para el proceso administrativo**

##### **4.1.- Parámetros productivos**

Los parámetros de una producción se calculan con base a los datos del comportamiento productivo (Itza *et al*, 2020). Unos ejemplos de ellos son, los parámetros de mayor uso en las granjas de pollo de engorda:

- ✚ Aves inicio y aves final día (n).
- ✚ Mortalidad (día y acumulada) (%).
- ✚ Peso del cuerpo (g).
- ✚ Consumo alimento (g/a/d).
- ✚ Conversión de alimento (kg/kg).
- ✚ Eficiencia alimenticia.
- ✚ Ganancia diaria de peso (GDP).
- ✚ El índice de producción (IP) incluso el índice europeo de producción.
- ✚ Kilogramos de carne producidos por metro cuadro (pollos en pie kg/m<sup>2</sup>).

Los parámetros difieren según la especie.

#### 4.2.- Costos de producción

Los costos de producción (también llamados costos de operación) son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto. Esto significa que el destino económico de una empresa está asociado con: el ingreso (por ej., los bienes vendidos en el mercado y el precio obtenido) y el costo de producción de los bienes vendidos. Mientras que el ingreso, particularmente el ingreso por ventas, está asociado al sector de comercialización de la empresa, el costo de producción está estrechamente relacionado con el sector tecnológico (FAO,1998).

#### 4.3.- Estados financieros

Los estados financieros o estados contables de una empresa son un instrumento básico de la contabilidad de una organización que sirven para evaluar el rendimiento de una compañía y el estado de sus cuentas. Se emplean para poder tomar decisiones estratégicas que ayuden a que la empresa crezca, como pueden ser un mejor reparto de los recursos o una reorganización departamental (Martinez, 2020).

Los estados financieros deben reflejar razonablemente la posición financiera, el desempeño financiero y los flujos de efectivo de la empresa; y están compuestos principalmente por el Balance General, al Estado de Resultados y al Estado de Flujo de Efectivo (Videla, 2007).

#### 4.4.- Instrumentos de financiamiento

Según la escritora Elizabeth Díaz Zúñiga menciona en su portal de internet que un instrumento financiero es un contrato entre dos partes con el que se puede operar y puede liquidarse. El contrato, que es una forma de apoyo a la inversión, da lugar a un activo financiero para el tenedor y a un pasivo o instrumento de patrimonio para el emisor. Esto significa que una de las entidades (el comprador) tendrá el derecho para recibir ciertos recursos económicos mientras que la otra (el vendedor) tendrá una obligación para liquidar ese derecho, los instrumentos financieros pueden ser divididos en dos categorías básicas, no complejos y complejos.

Dentro de los instrumentos financieros podríamos distinguir dos grupos: complejos y no complejos. Los no complejos serían tanto los de renta variable como de renta fija. Cuando hablamos de instrumentos complejos, nos referimos a derivados financieros (López, 2021).

## Conclusiones

Después de analizar las diferentes fuentes bibliográficas y sobre los procesos administrativos de la ganadería a pequeña escala podemos darnos cuenta de, que; los ganaderos en producción familiar o pequeños ganaderos se encuentran a pesar de la avanzada tecnología y adelantos científicos, en un estado virgen de administración, ya que no existen como tal registros donde nos hable de que los pequeños productores tiene un balances económicos de sus empresas, parámetros productivos bien establecidos, si existe un plan para su año de producción, sin embargo no se lleva a cabo un seguimiento como tal; pues todo el plan solo es registrado en la memoria de los jefes de familia o bien de los pequeños productores, no se tiene tampoco un seguimiento de los mercados internacionales o en su defecto nacional, solos e basa a los comercios locales, en su mayoría, y no todos sus productos son redituables, su proceso administrativo es muy escaso ya que no se le da seguimiento con un adecuado control en donde las personas encargadas se sienten y arrastren la pluma y papel para poder dar seguimiento y verificar si su labor está caminando correctamente. La mayoría de los productores los métodos que usan métodos por tradición y no se enfocan en una mejoría con sumatorias a sus ganancias ya que no se enfocan en una organización adecuada y menos en la actualización.

## Recomendaciones

Se podría decir que dentro de las principales recomendaciones esta la actualización a los pequeños productores con seguimiento de los resultados y crecimiento de los negocios, lo ideal sería por parte de alguna institución gubernamental principalmente; esto es porque los productores, no tiene el hábito de buscar o empaparse de información en los mercados internacionales, nacionales y locales, y menos el recurso para contratar personal para asesoramiento. Si los pequeños productores llevaran a cabo un proceso administrativo adecuado podríamos decir que la economía del país subiría estando en competencia con países más desarrollados, y generando una mejor seguridad tanto alimentaria como económica.

Apoyar a los pequeños productores con conocimiento y mejoramiento podría generar más empleos y búsqueda de inversionistas en sus negocios, haciéndolos crecer. Así como lugares y establecimiento de financiamiento a bajo costo para invertir y recuperar los más pronto posible los gastos, teniendo un mejor control y seguridad empresarial al ser más competitivos.

## **VII. Límite de espacio**

La recopilación de la información de la investigación se llevará a cabo de fuentes dentro de:

Biblioteca de área de “el cerrillo” de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Biblioteca de la Facultad de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Bases de datos de especializados de internet.

### VIII. Límite de tiempo

Actividad	Periodo 2021			
	FEB	MAR	ABR	MAY- OCT
Integración del protocolo	X			
Búsqueda de la información	X	X	X	X
Análisis de la información			X	X
Integración del trabajo final				X

## IX. Literatura citada

Acosta F. 2003. Gestión de la empresa ganadera, Plan de capacitación 2003 Centro Regional INTA Corrientes, Sitio Argentino de producción animal, Pag. 2-3.

Aguilar, V.A. 2017. "Tratado para administrar los agronegocios"  
Editorial Lymusa Noriega 6ª. Edición. México. 201

Aguilar V.A. 2011. "Administración de empresas agropecuarias "Universidad autónoma agraria Antonio Narro Torreón Coahuila. Reimpresión 2011

Barrera Bassols, Narciso. 1996. Los orígenes de la ganadería en México. *Ciencias*, núm. 44, octubre-diciembre, pp. 14-27.

Aguilar Valdés, Alfredo, *et al*, LA TECNICA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO AGROPECUARIO ESTRATEGICO - PAAE VERSION 2016, Revista Mexicana de Agronegocios, vol. 38, enero-junio, 2016, pp. 209-216, Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. Torreón, México.

Alonso, P.F.A. La Producción e Importación de lácteos en México, noviembre, 2019.

Asociación Mexicana de Criadores de Ovinos, Rev. Oficial 2007, [https://www.uno.org.mx/razas\\_ovinas/catalogo\\_razas.pdf](https://www.uno.org.mx/razas_ovinas/catalogo_razas.pdf) (Consultado, Mayo 2021).

Arriaga, J. C.M. *et al*. Contribución de la Producción Animal en pequeña escala al desarrollo Rural. Universidad Autónoma del Estado de México, Ed. Reverete Ediciones, México, 2014.

Bobadilla, S. E.E. *et al*. Comercio exterior del sector ovino mexicano antes y después del Tratado de Libre Comercio con América del Norte, Economía y Sociedad, vol. XXI, núm. 37, pp. 35-49, 2017, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Brambila-Paz JJ, Martínez-Damián MA, Rojas-Rojas MM, Pérez Cerecedo V. 2014. El valor de la producción agrícola y pecuaria en México: fuentes del crecimiento, 1980-2010. Rev Mex Cienc Agric. 4(5):619-631.

Candelas, E., Hernández, F., Montero, G., García, M. E., García, M. P. y García, M. (2017). Fundamentos de administración. Ciudad de México: Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia-Facultad de Contaduría y Administración-UNAM. Consultado el 30 de agosto de 2017 [http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/administracion/1/apunte/LA\\_1143\\_20016\\_A\\_Fundamentos\\_de\\_Administracion.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/administracion/1/apunte/LA_1143_20016_A_Fundamentos_de_Administracion.pdf)

Carrera Chávez, Benjamín, Cortazar Martínez, Alfonso y Jiménez Castañeda, Ramsés. 2011. "Situación del sector agropecuario en México y la soberanía alimentaria". En Cortazar Martínez, Alfonso, Carrera Chávez, Benjamín y Pérez Eguía, Eduardo (coords.), La continuidad de la discusión sobre soberanía alimentaria y economía del sector agropecuario en México. Ciudad Juárez: UACJ.

Cavallotti, B. 2015 Modelo de Trabajo para el Desarrollo de la Ganadería de Pequeña Escala en México, [https://www.researchgate.net/publication/315795060\\_Modelo\\_de\\_Trabajo\\_para\\_el\\_Desarrollo\\_de\\_la\\_Ganaderia\\_de\\_Pequena\\_Escala\\_en\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/315795060_Modelo_de_Trabajo_para_el_Desarrollo_de_la_Ganaderia_de_Pequena_Escala_en_Mexico), fecha de consulta Julio 2020.

Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, ARTÍCULO PARA LA REVISTA CÁMARA, LA AVICULTURA EN MÉXICO: SITUACIÓN Y PERSPECTIVAS, 2018, <http://www.cedrssa.gob.mx/files/10/32%20La%20avicultura%20en%20M%C3%A9xico,%20situaci%C3%B3n%20y%20perspectivas..pdf> (Consultado Agosto, 2021).

Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la Soberanía Alimentaria, Importancia de las Actividades Primarias (Agropecuarias) en el Producto Interno Bruto Estatal, [http://www.cedrssa.gob.mx/post\\_importancia\\_de\\_las\\_-n](http://www.cedrssa.gob.mx/post_importancia_de_las_-n)

[actividades primarias-n- -agropecuarias- en el -n- producto interno bruto estatal-n.htm](#) (Consulta, Septiembre 2021).

Chiavenato, I. 2001. Administración, teoría, proceso y práctica, 3ª Edición, Mc Graw Hill, Bogotá, D. C. Colombia, Parte I.

Cruz Chimal Javier. (2013, julio 18). *Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Unión Nacional de Avicultores, situación la Avicultura Mexicana, Expectativas 2021.

Cueva Luis Miguel. (2019, noviembre 6). Teoría clásica de la administración de Henri Fayol. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>

FAO. 2010a. El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2010. La inseguridad alimentaria en crisis prolongadas. Roma. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/013/i1683s/i1683s.pdf>

FAO. 2020. <http://www.fao.org/3/a-i6881s.pdf>

FIRCO Fideicomiso de Riesgo Compartido. 2017. <https://www.gob.mx/firco/articulos/la-ganaderia-en-mexico?idiom=es>, Fecha de consulta: diciembre de 2019

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura. FIRA. 2014; Mapeo de oportunidades de negocio; Bovino de carne en el Estado de Oaxaca. <https://www.fira.gob.mx/OportunidadNeg/DetalleOportunida.jsp?Detalle=18>. Consultado el 3 de junio de 2017.

Fideicomiso de Riesgo Compartido, Ganadería en México, 17 de mayo de 2017. <https://www.gob.mx/firco/articulos/la-ganaderia-en-mexico?idiom=es> , (Consultado Junio 2021).

Fuentes L.A. 2018. Orígenes de la ganadería en México  
<https://carvajalberber.com/2018/05/28/origenes-de-la-ganaderia-en-mexico/>

Forbes, México se coloca como el segundo proveedor de carne de res importada de EU, Mayo 2020, <https://www.forbes.com.mx/economia-mexico-se-coloca-como-el-segundo-exportador-de-carne-de-res-a-estados-unidos/> (Consulta, Mayo 2021).

García P.S.L. 2017. Las Empresas Agropecuarias y la Administración Financiera, Rev. Mex. De Agr. Vol 40, pag. 583 594.

García, S, 2017, Las empresas agropecuarias y la administración financiera, <https://www.redalyc.org/jatsRepo/141/14152127007/html/index.html>, (Julio 2020).

García Martínez B, 1994, Los primeros pasos del ganado en México, en Relaciones: Estudios de Historia y Sociedad, xv 59, pp 11-44.

GestioPolis.com Experto. (2020, octubre 6). Administración. ¿Qué es? ¿Ciencia, arte, técnica? Características, objetivos e importancia. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/administracion-que-es>

González, D. 2008. "Plan de Negocios Para Emprendedores al Éxito. 1era. Edición, Editorial Mc Graw Hill.

González, A. 2014. Manejo de recursos naturales: un enfoque holístico. Colección de textos universitarios. Facultad de Zootecnia, Universidad Autónoma de Chihuahua, México. pp 32.

Editorial Grudemi (2019). Control administrativo. Recuperado de Enciclopedia Económica (<https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo/>) (Consultado, Junio 2021).

Guerra G. 1992. Manual de Administración de Empresas Agropecuarias, Ed. IICA, San José Costa Rica, PG 14-27.

Guerra, G. *et al*, Manual práctico para la administración de agronegocios, 1994, pp 9-19.

Guerra, Guillermo, Valdés, Alfredo; 1994/01/01, Manual práctico para la administración de agronegocios.

Hernández-Martínez, *et al*, COMERCIALIZACIÓN DE OVINOS DE PELO EN LOS MUNICIPIOS DE TEJUPILCO Y AMATEPEC DEL ESTADO DE MÉXICO Agronomía Mesoamericana, vol. 24, núm. 1, enero-junio, 2013, pp. 195-201 Universidad de Costa Rica Alajuela, Costa Rica.

Herrera, Pedro M. (ed.) (2020) Ganadería y cambio climático: un acercamiento en profundidad. Fundación Entretantos y Plataforma por la Ganadería Extensiva y el Pastoralismo.

Hernández M. J. *et al*. Comercialización de ovinos de pelo en los municipios de Tejupilco y Amatepec del Estado de México, Agronomía, Mesoamericana vol.24 n.1 San Pedro Junio. 2013.

Hernández M. J. *et al*., Costos y competitividad en la producción de bovinos carne en corral en el sur del Estado de México, Investigación Y Ciencia, vol. 24, Num. 69, pp 13-20, 2016, Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Itza, O. M. F., Parámetros productivos importancia en producción avícola, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Depto. de Ciencias Veterinarias Juárez, Chihuahua, Julio 2020.

Editorial Grudemi (2019). Control administrativo. Recuperado de Enciclopedia Económica (<https://enciclopediaeconomica.com/control-administrativo/>)

Leonel Ricardo Edgar Daniel. (2004, enero 2). *Fases del proceso administrativo*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/fases-del-proceso-administrativo>

López, J. Abellán 18 de noviembre, 2019 Instrumento financiero. Economipedia.com <https://economipedia.com/definiciones/instrumento-financiero.html> (Consulta, Agosto 2021).

Martínez, D. M. J. ¿Cuáles son los estados financieros de una empresa? MADEMI Recursos Administrativos Contables 2020. <https://www.mademi.com/blog/estados-financieros.html> (Consulta, junio, 2021).

Meléndez Guzmán J. R., Juárez Rodríguez T. Antecedentes de la Avicultura, Rev. Los Avicultores y su Entorno, Vol. No. 80 <https://bmeditores.mx/entorno-pecuario/antecedentes-de-la-avicultura-en-mexico-1551/>

Morales R. Carne de cerdo Mexicana conquista China, El Economista, 31 de Marzo de 2021. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Carne-de-cerdo-mexicana-conquista-China-20210331-0031.html> (Consultado Agosto 2021).

Mora, F. J. (2018). MÁRGENES DE COMERCIALIZACIÓN DE CARNE BOVINA PROVENIENTE DE TEXCOCO, ESTADO DE MÉXICO, Y COMERCIALIZADA EN EL VALLE MÉXICO. Agro Productividad, 11 (1). Recuperado a partir de <https://revista-agroproductividad.org/index.php/agroproductividad/article/view/159> (Consultado, Julio 2021).

Münch, L. 2015 “Administración: Proceso administrativo clave del éxito empresarial” Editorial Pearson Tercera Edición. México 2017.

Nivia *et al.* 2018, Caracterización técnico-administrativa de los sistemas de producción bovino de leche de pequeña escala en una región central de Colombia [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-34292018000200259](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292018000200259) , fecha de consulta Julio 2020.

OCDE (2019) Exámenes de Mercado en México, Estudio de caso del Mercado de la carne de cerdo. [www.oecd.org/daf/competition/examenes-de-mercado-mexico-estudio-de-caso-del-mercado-de-la-carne-de-cerdo.htm](http://www.oecd.org/daf/competition/examenes-de-mercado-mexico-estudio-de-caso-del-mercado-de-la-carne-de-cerdo.htm)

Palma, J. L. 2014. Avances en Investigación Agropecuaria Palma, J.M. Aia. Volumen 18. Suplemento 1. 2014: 53-62.

Podestá, P., y Jurado, J. (2003). Fundamentos del saber administrativo. Consultado el 26 de abril de 2013: <http://brd.unid.edu.mx/fundamentosdel-saber-administrativo/>

Ramos, G, Definición de gestión empresarial, Economía gestiona a tu favor, Julio, 2013, <https://economia.org/gestion-empresarial.php> ( Consulta, Agosto 2021).

Real Academia Española. 2001. *Diccionario de la lengua española* ([Dictionary of the Spanish Language) (22nd ed.). Madrid, Spain: Author.

RSEPSA. 2010. "Sector Agropecuario, informe gestión 2006-2010' Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria.

Rota, A (2016), Desarrollo de la ganadería en pequeña en pequeña escala, Nota informativa, FIDA, en prensa.

Rubio Domínguez, P Introducción a la gestión Empresarial, Edición electrónica. 2006, <http://www.eumed.net/libros/2006/prd/> ( Consulta, Septiembre,2021).

Rodriguez, M, S, *et al*, Diagnostico de sistemas de producción para carne en Tejupilco, Estado de México, Marzo, 2018, Revista Mexicana De Ciencias Agrícolas, Vol. 9 NO. 2, pp 466.

Saravia, C. D., Comercialización y Mercados Agropecuarios, Facultad de Agronomía, U. N. L. Pam. Abril 2009. <http://www.agro.unlpam.edu.ar/licenciatura/comercializacion/formacionprecios09.pdf> (Consulta, Julio 2009).

Sánchez G. y Sánchez A. 2005. La ganadería bovina del Estado de Michoacán. Más de cuatro Siglos de tradición y cultura ante los retos del nuevo milenio. Morelia: Fundación Produce, 165 pp.

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, Pollos, Gallinas y la Avicultura en México, Junio 2015, <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/pollos-gallinas-y-la-avicultura-en-mexico> (Consultado en Mayo de 2021).

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, La Caprinocultura en Mexico, 28 de Noviembre del 2017, <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/la-caprinocultura-en-mexico> ( Consultado, Septiembre 2021).

Secretaría de Economía, México, 2010, Medianas Empresas. <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/mediana-empresa> (Consultado, Julio, 2021).

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, Produccion Ganadera, 27 de Mayo, 2021. <https://www.gob.mx/siap/acciones-y-programas/produccion-pecuaria> (Consultado Junio 2021).

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, 2018, [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/418872/Diciembre\\_cabrito\\_2018\\_.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/418872/Diciembre_cabrito_2018_.pdf) (Consulta, Septiembre 2021).

Sere, C. y Steinfeld, S. 1996. World Livestock Production Systems: Current status, issues and trends. Disponible en: <http://www.fao.org/ag/againfo/programmes/en/lead/toolbox/Paper127/cover1.htm>

Secretaría de Información Agroalimentaria y Pesquera ,2018. Atlas Agroalimentario 2012-2018 [En línea]: <https://www.gob.mx/siap/es/articulos/atlas-agroalimentario-2012-2018-la-transformacion-productiva-del-campo-mexicano?idiom=esc> [Consultado el 24 de febrero de 2021]

Secretaría de Información Agroalimentaria y Pesquera, La ganadería: símbolo de fortaleza del campo mexicano, 6 de Marzo del 2018, <https://www.gob.mx/siap/articulos/la-ganaderia-simbolo-de-fortaleza-del-campo-mexicano> ( Consultado Julio 2021).

SNIIM .2019. Precios al consumidor de carne de pollo y huevo de plato [En línea]: <http://www.economia-sniim.gob.mx/Nuevo/> ,[Consultado el: 15 de mayo de 2020].

Torres N. Y. 2015. Plan de Negocios para Ganado de doble Propósito en la Comunidad de Allende Quintana Roo. Inf. Tec. De Residencia Nacional de México, Instituto Tecnológico de la zona maya, Quintana Roo, 2015.

Torres L. P. et al, Evaluación de la sustentabilidad del desarrollo regional. El marco de la agricultura, Región y sociedad vol.16 no.29 Hermosillo ene./abr. 2004

Trejo, G. *et al*, Costos de Producción de becerro, Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, Subdirección de Comunicación Institucional, Talleres, Fira, Morelia, Michoacán, México, Mayo, 2010.

Troncoso J. (2011), Principios de la Administración de Empresas Agrícolas, 1ª Edición, Editorial Española, pag. 9.

Trujillo OME, Martínez GR, Herradora LM. La pira Reproductora. MundiPrensa, 2002.

USDA (2019) Proyecciones de mundiales de producción de Carne de Pollo. [https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/livestock\\_poultry.pdf](https://apps.fas.usda.gov/psdonline/circulars/livestock_poultry.pdf) [Consultado el 30 de abril de 2019]

Van Vliet, V. (2011). Funciones de Fayol. Recuperado [insertar la fecha] de toolshero: <https://www.toolshero.es/administracion/funciones-de-fayol/> (Consultado el 18 de Marzo, 2021).

Videla, H. C., Problemas sobre los estados financieros, Finanzas 2007, pp 1-30.

Villareal, René 2016. Conferencia magistral “El agro-clúster: modelo de asociatividad e integración de la cadena productiva” XXIX Congreso Internacional de Administración de Empresas Agropecuarias. México 2016.

Yañez, *et al*, P. E. Acerca del concepto de empresa en el código del trabajo, Revista Chilena de Derecho del trabajo y de la seguridad social, Vol. 1, No. 1, 2010 pp 133-137.

Zugarramurdi, A. et al, ingeniería económica aplicada a la industria pesquera, Centro de Investigaciones de Tecnología Pesquera (CITEP) Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y Facultad de Ingeniería Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Argentina, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Roma, 1998, <https://www.fao.org/3/v8490s/v8490s00.htm#Contents>.