



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

**“PLAN DE NEGOCIOS DE LA GRANJA PORCÍCOLA  
LA LAGUNILLA EN EL MUNICIPIO  
DE PÁTZCUARO”**

SERVICIO PROFESIONAL QUE PRESENTA:

**JAYTOWH ORTÍZ BLANCO**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**MÉDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA**

ASESOR:

MCTC ANGEL RAUL CRUZ HERNANDEZ

Morelia, Michoacán. Marzo del 2008



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

**“PLAN DE NEGOCIOS DE LA GRANJA PORCÍCOLA  
LA LAGUNILLA EN EL MUNICIPIO  
DE PÁTZCUARO”**

SERVICIO PROFESIONAL QUE PRESENTA:

**JAYTOWH ORTÍZ BLANCO**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**MÉDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA**

Morelia, Michoacán. Marzo del 2008

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A MI QUERIDA MADRE**

**GLORIA BLANCO MORALES**

### **Y MIS HERMANOS**

Gracias por ser mi luz durante todo este tiempo y  
espero que lo siga siendo durante mucho más tiempo,  
Recuerdo desde la primera vez en que me apoyo  
Y hasta ahora sigue siendo el mismo, siempre  
ha confiado en las decisiones que he tomado.

### **A MIS HERMANOS**

No tengo ninguna palabra que fuera lo suficientemente  
buena para agradecerles todo su apoyo durante todos  
estos años, en los malos como en los buenos momentos  
muchas gracias, Gloria Ortiz Blanco, Gilberto Bernal Zamora,  
Dulce Maria Bernal Ortiz, Cristina Ortiz Blanco y Victorico Ortiz Blanco.

### **A MIS AMIGOS**

Doy gracias a dios por haberme puesto en este tiempo y este lugar  
Para compartirlo con todos ellos, que a pesar de mis errores  
Siempre me supieron tender la mano para nunca rendirme  
Y siempre a tener la cabeza en alto, gracias a todos de corazón.

# Índice

|   | Pág. |
|---|------|
| 1. INTRODUCCIÓN.....                              | 1    |
| 2. Antecedentes de la granja.....                 | 3    |
| 3. Actividades.....                               | 4    |
| 4. Toma de decisiones.....                        | 5    |
| 5. Administración y recursos humanos.....         | 6    |
| 5.1 Objetivo de la empresa.....                   | 6    |
| 5.2 Planeación.....                               | 6    |
| 5.3 Misión.....                                   | 7    |
| 5.4 Visión.....                                   | 8    |
| 5.5 Organización.....                             | 8    |
| 5.6 Dirección.....                                | 9    |
| 5.7 Control.....                                  | 10   |
| 6. Información financiera.....                    | 12   |
| 7. Políticas.....                                 | 13   |
| 8. Infraestructura.....                           | 14   |
| 9. Oferta y demanda de productos y servicios..... | 16   |
| 9.1 Localización.....                             | 16   |
| 9.2 Actividad económica.....                      | 17   |
| 9.2.1. Agricultura.....                           | 17   |
| 9.2.2. Ganadería.....                             | 17   |
| 9.2.3. Industria.....                             | 18   |

|  |    |
|--|----|
| 9.2.4. Productos agrícolas.....                        | 18 |
| 9.2.5. Comercio.....                                   | 18 |
| 9.2.6. Turismo.....                                    | 18 |
| 9.2.7. Servicios.....                                  | 19 |
| 9.2.8. Caza y pesca.....                               | 19 |
| 10. Análisis del entorno.....                          | 19 |
| 11. Situación actual de la porcicultura en México..... | 20 |
| 12. Análisis FODA.....                                 | 21 |
| 12.1 Fortalezas.....                                   | 21 |
| 12.2 Oportunidades.....                                | 22 |
| 12.3 Debilidades.....                                  | 23 |
| 12.4 Amenazas.....                                     | 23 |
| 13. Estrategias.....                                   | 25 |
| 14. Análisis de la oferta y la demanda.....            | 26 |
| 15. Conclusiones del diagnostico.....                  | 28 |
| PLAN DE NEGOCIOS.....                                  | 30 |
| 16. Análisis empresarial.....                          | 31 |
| 17. Análisis del ambiente y del mercado.....           | 32 |
| 18. Operaciones y desarrollo institucional.....        | 33 |

|  |    |
|--|----|
| 19. Desarrollo y elaboración de la planeación empresarial.....     | 34 |
| 19.1 Presupuesto anual.....  | 34 |
| 19.2 Planes de acción.....   | 35 |
| 20. Cronograma de actividades sustantivas del plan de negocio..... | 36 |
| 21. Proyecciones de crecimiento en tres diferentes escenarios..... | 37 |
| 21.1 Optimista si toman en cuenta las recomendaciones.....         | 37 |
| 21.2 Pesimista si siguen como van.....                             | 37 |
| 22. Bibliografía.....  | 39 |
| 23. Anexo.....   | 43 |

### **ÍNDICE DE CUADRO**

|  |    |
|--|----|
| Cuadro 1.- Toma de de decisiones dentro de la granja.....  | 6  |
| Cuadro 2.- Problemas de la granja y sus posibles soluciones.....                                 | 19 |
| Cuadro 3.- Mapa del proceso que se llevan en la granja.....                                      | 25 |
| Cuadro 4.- Esquema para las soluciones a los problemas a partir de la toma de<br>decisiones..... | 27 |

### **ÍNDICE DE FIGURAS**

|   |    |
|---|----|
| Figura 1.- Localización geográfica de Pátzcuaro en Michoacán..... | 13 |
|---|----|

## Resumen Ejecutivo

La granja La Lagunilla esta ubicada en el kilómetro 32 aproximadamente de la autopista Morelia – Pátzcuaro Michoacán, su dueño es el señor Arturo Martínez , esta granja cuenta con instalaciones muy rústicas en todas su áreas, esta funcionando desde el año de 1966.

La situación actual de la granja es que no cuenta con lo necesarios para poder ser una granja productiva, ya que no cuenta con ningún tapete sanitario, no se hace una dieta a conciencia para cada uno de los diferentes etapas de los cerdos, el dueño solo pasa un par de horas a la semana dentro de la granja, los trabajadores no cumplen con su trabajo entre otras, la granja tiene muy pocos ingresos de las ventas de los cerdos, entre varios productos que ofrece, pero que son poco solicitados.

La granja cuenta con alrededor de 31 vientres para la reproducción, 2 sementales de la raza Landrace y York y un total de cerdos en engorda de 134 en promedio, que solo una fracción de estos se venden a un precio justo y los demás son vendidos a un precio menor del que deberían venderlos. Esta granja cuenta con una camioneta de un modelo ya muy viejo y esta en pésimas condiciones, en consecuencia casi siempre esta descompuesta, cuenta con herramienta para hacer el aseo de los corrales como son palas y carretillas, para lavar utiliza cubeta para traer el agua pero para este trabajo también cuenta con una bomba aspersor de mano, bebederos de chupón pero que ya un 75% de estos se encuentra en muy malas condiciones y tiene un funcionamiento de alrededor de un 45%.

La granja fue creada con la visión de llegar a ser una granja rentable y que sea capaz de abastecer en forma suficiente al mercado con productos de calidad y que en el futuro entrara al mercado nacional y por qué no, al internacional y con una misión de ser la granja mas productiva y competitiva de la región, para poder llegar a tener ingresos fijos y dar utilidades superiores a su dueño, manteniendo la sanidad siendo una granja excelente en todos los sentidos y con una buena organización de las actividades.

La organización que se lleva acabo dentro del negocio es muy mala ya que los trabajadores hacen caso omiso de sus deberes dentro de la granja, no cumplen con las actividades diarias que les corresponde o para las que fueron contratados.

Con respecto a los productos y servicios que ofrece son varios, pero solo un par llegan a tener una cierta demanda sobre los demás y estas son la venta de cerdos y seguido de la venta de alimento y ya por ultimo la venta de lechones y semen. La competencia que tiene la granja con respecto a la venta de cerdos, seria la entrada de los supermercados, que desde su llegada han cambiado los hábitos de consumo de la población ya que mas del 80% de la población acude a estos lugares y ha fomentado la desconfianza en las carnicerías locales.

## INTRODUCCIÓN

Los planes de negocios surgen en Estados Unidos en las décadas de los 60 y 70, como una necesidad para determinar con mayor certeza y menor riesgo donde se debían invertir los denominados excedentes financieros de las empresas.

Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas.

Es creencia generalizada que los planes de negocios son útiles solo a operaciones industriales que requieren hacer presentaciones a bancos, o conseguir dinero de inversionistas externos.

El plan de negocios es indispensable para las empresas pequeñas, quizás más importante que para las grandes empresas que invierten millones en desarrollarlos, utilizando diversos expertos en variadas áreas del conocimiento empresarial.

Se ha dicho insistentemente que un plan de negocios es la herramienta más poderosa que puede utilizar una empresa operando, en la actual economía de mercado globalizada.

El plan puede elaborarse para una empresa de reciente creación o para una que ya está operando y tiene planes de desarrollo. En la actualidad, la elaboración de planes de negocios es parte fundamental para la permanencia de una empresa en el mercado, tiene por objeto mostrar como van a ser aplicados los recursos en forma organizada y eficaz. Así mismo, es un documento soporte para gestionar en su caso, el financiamiento que se requiere para la ejecución de un proyecto.

El plan de negocios debe justificar cualquier meta sobre el futuro que se fije. Ejemplo: si se pronostica un incremento en el tamaño del mercado y en la participación de la empresa en éste, se debe explicar y sustentar el razonamiento con información lógica y conveniente.

Debe ser muy dinámico, por lo que debe de ser actualizado y renovado de acuerdo a las necesidades del momento. Así mismo, debe proporcionar un panorama general del mercado y de los requerimientos de la nueva empresa, producto, servicio o, en su caso, de su crecimiento.

El objetivo de la elaboración de este documento es centrarse en las necesidades de la granja La Lagunilla y tener un Diagnóstico y un Plan de Negocios que le apoye en lo que debe hacer para tener un funcionamiento y desarrollo óptimo.

Se inició con una visita a la granja La Lagunilla, en donde se observaron las necesidades que esta tenía, luego se examinó la mejor forma para empezar los trabajos para la realización del estudio que diera lugar al conocimiento de la situación por la que pasa la granja y con base en un diagnóstico, obtener los elementos necesarios para identificar cuales son las estrategias a aplicar, para atacar la problemática que tiene la granja y poder utilizar su potencial de mejor manera y satisfacer el mercado para la que fue hecha y en el cual se encuentra una gran área de producción. Las fuentes de información fueron directas de la granja, los trabajadores, el dueño y su hijo.

## 2. Antecedentes de la granja

La granja La Lagunilla se encuentra localizada en el kilómetro 32 de la autopista Morelia – Pátzcuaro, el dueño es el señor Arturo Martínez.

Esta se encuentra localizada a las orillas de la autopista, cuenta con una barda perimetral con dos accesos y la entrada de automóviles.

La granja tiene instalaciones rústicas en todas sus secciones con las que cuenta, ya que se encuentra laborando desde el año de 1966 y no se le han realizado muchos cambios y/o ajustes a las instalaciones.

Dentro de la granja viven dos familias y uno de los miembros de éstas, es trabajador de la misma y fungiendo como velador.

### 3. Actividades

La venta de carne de cerdo en la ciudad de Pátzcuaro ha tenido un buen desarrollo, así como en la ciudad de Morelia, gracias en gran parte a los locales de paso que se encuentran en la carretera y también a los locales ya establecidos, ya que han incluido en sus patillos la carne de cerdo y ha teniendo gran aceptación por parte de la clientela local como el turista.

La granja no solo vende cerdos finalizados de aproximadamente 100 kg en promedio, también vende pie de cría aunque el dueño no lleva registros de las montas y solo asiste a la granja de una a tres horas a la semana.

Otro de los servicios que ofrece es la venta de semen que tiene poca demanda, la venta de cerdas vacías o gestantes, lechones de cualquier edad y pie de cría, la venta de alimento (sorgo molido con maíz) que tiene una buena demanda y que es la dieta que se maneja en la granja.

En el punto de sanidad cuenta con un tapete sanitario algo rudimentario que todavía se utilizaba hacia algunos años, hoy en día ya no esta funcionando, cuenta con vestidores para que los trabajadores se cambien de ropa, un área para separar a los animales que se hayan vendido previamente, para darle la opción a los compradores de poderlos dejar, estos animales no duran muchas horas en este lugar porque son comprados en la mañana y ya en la tarde vienen a buscarlos, por lo regular no es muy usada ya que los compradores casi siempre traen su vehículo para transportar a los animales.

#### 4. Toma de decisiones

Tabla 1.- Toma de decisiones dentro de la granja



Fuente: Elaboración propia, en base a información proporcionada por el dueño.

## 5. Administración y recursos humanos

Consiste en ver a futuro las actividades a corto y largo plazo, observando lo que se ha conseguido y ver que otra cosa se pudiera ir mejorando poco a poco, también se encarga del camino en que debe ir la granja en el futuro tanto en la cantidad de animales, como en la alimentación de los mismos, los bienes que se desea que entren a la granja, manejo reproductivo etc., como llegar a las metas, objetivos y observar como lo van a lograr desde adentro hacia fuera, la administración trata de arreglar los problemas que suceden dentro de la granja para poder ser mas competitivo y se basa desde que no falte una pala hasta que los trabajadores cumplan con su trabajo y sus obligaciones eficientemente.

### *5.1 Objetivo de la empresa*

Satisfacer el mercado donde introduce sus productos, para que sus clientes pueden tener confianza en su puntualidad, y con esto poder tener una reputación de que si puede cumplir con los compromisos que hace y como consecuencia podrá tener mas clientes.

### *5.2 Planeación*

La Planeación es el proceso por el cual una empresa define su razón de ser en el mercado, su estado deseado en el futuro y desarrolla los objetivos y las acciones concretas para alcanzarlo (Dubin, 1980).

La planeación consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuesto y estrategias de un organismo social (Barajas, 2000).

La planeación es informal en algunas empresas, generalmente las pequeñas, en otras se sigue un modelo bien definido, la empresa establece una misión básica y establece metas formales y planes definidos. Se considera que la planeación es la más importante de las cuatro funciones de la administración: planeación, organización, dirección y control. Todo nace de ella, pero también es la función mas controvertida, no puede determinar un ambiente turbulento (Darf, 2000).

La planeación, función administrativa que determina con anticipación que se debe hacer y cuales objetivos se deben alcanzar, buscar brindar condiciones racionales para que la empresa, sus departamentos o divisiones se organicen a partir de ciertas hipótesis respecto de la realidad actual y futura (Chiaverato, 2001).

La planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de la actividades propuestas que crean necesarias para alcanzar los resultados deseados (Godfeder *et al.*, 2001).

Esta consiste en ver o considerar los diversos factores para basarse y tomar las mejores decisiones, normalmente las decisiones son tomadas por el dueño y su hijo pero en algunas ocasiones toma en cuenta las opiniones u observaciones de los trabajadores y así poder ayudar a la granja a que sea mas prospera en el futuro y no tener que cargar con problemas inesperados en si; esta es la forma en que realizan la planeación, es de una forma un poco individualista por parte del dueño ya que solo toma las decisiones el un 75% y el decide que, quien, como lo hace.

### *5.3 Misión*

Ser la granja más productiva y competitiva de la región, llegar a tener un ingreso fijo para la granja, mediante la sanidad, fomento, regulación y organización de la actividad y su mejor vinculación con los procesos de transformación, comercialización y consumo.

#### 5.4 Visión

Ser una granja rentable y que abastezca en forma suficiente al mercado con productos de calidad, para entrar al mercado nacional; con un adecuado nivel de calidad.

#### 5.5 Organización

Es la reunión equilibrada de todos los recursos, y debe ser adaptada al tipo de empleados que se requieren para su manejo correcto y debe unir siempre a las personas implicadas en las empresas por medio de tareas interrelacionadas (Quiroz, 1989).

La organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando una unidad administrativa, asignando funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía; estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dicha unidad debe existir para hacer óptima la cooperación humana (Barajas, 2000).

Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue (Thierauf, *et al.*, 1989).

La organización consiste en distribuir el trabajo entre los departamentos y luego entre las personas, las tareas específicas de organización incluyen la división del trabajo, jerarquía, departamentalización, descripción de funciones y coordinación del trabajo (Rodríguez, 2006).

Esta etapa del proceso administrativo se basa en la obtención de eficiencia que solo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social. Después de establecer los objetivos a alcanzar, en la etapa de organización, es necesario determinar las medidas a utilizar para lograr lo que se desea, y de esto se encarga la etapa de organización (Kopelman, 1990).

En la organización de la granja se debe trabajar muy bien la estructura de todos los eslabones de toda esta cadena llamada granja porque si uno no hace su trabajo el esfuerzo de un equipo no funciona y esto repercute en la granja, todos deben cumplir con su trabajo desde el dueño con los trabajadores impartiendo el sueldo a tiempo, como los trabajadores con el trabajo arduo y dedicado, pero sin olvidar cada una sus obligaciones y tratándose de ayudar unos a otros y con esto tratar de hacer a la granja próspera y que constituye el marco fundamental en el que habrá de operar, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos, este se lleve acabo conforme a cada trabajador, porque cada uno de ellos tiene que cumplir con ciertas actividades que se rolan entre ellos por lo común cada mes; solo uno de ellos que es el que vive en la granja tiene la función de ser el velador siempre.

### *5.6 Dirección*

La dirección consiste en la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional que previamente se la había planeado o visto el dueño, y esta se llevaría acabo mediante la guía de los esfuerzos del grupo laboral a través de la motivación, la comunicación y la supervisión (Dubin, 1997).

La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, requieren complementarse con la orientación

dada a las personas mediante la comunicación y la habilidad de liderarlo y motivación (Chiaverato, 2001).

La dirección: ya que los administradores trabajan con gente deberían crear condiciones que alienten a los empleados a realizar un trabajo adecuado, las actividades específicas de esta función de la administración comprende el mando y autoridad, motivación, comunicación y supervisión (Rodríguez, 2006).

La dirección: función de la administración que consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados (Robbins *et al.*, 2005).

Esta se lleva acabo guiándose en los planes que se tienen para esta granja, como es el lugar que desempeñan cada persona o trabajador en esta y tratando de llevar a la granja con un buen funcionamiento.

Es importante e indispensable que cuando se toma una decisión para la granja dentro y fuera, se debe de contar con todo el personal que labora para que estén bien informados de estas, puedan dar su punto de vista y que vean que si los toman en cuenta para el futuro de la granja, la motivación también es importante para la granja ya que con esto los trabajador se sentirán apoyados, en el caso de esta granja la motivación no es un punto muy primordial dentro de esta para el dueño, pero se sabe que el este mismo llega a ser muy accesible con los trabajadores por ejemplo salir o faltar por problemas inesperados.

### *5.7 Control*

El control constituye una herramienta indispensable en la administración de un negocio, ya que permite conocer y evaluar los logros o desviaciones de los objetivos y corregirlos a tiempo (Galindo *et al.*, 2000).

El control establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren (Barajas, 2000).

El control es una función administrativa: esta fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo el control es un proceso esencialmente regulador (Chiaverato, 2001).

El control dentro de la empresa se define como: el proceso por el cual una persona, grupo u organización vigila en forma consiente el desempeño y la tomo una acción correctiva (Hellriegel *et al.*, 2005).

El control, función de la administración consiste en vigilar el desempeño actual con una norma y emprender las acciones que hicieran falta (Robbins *et al.*, 2005).

Este se hace viendo como funciona o midiendo como se esta llevando acabo los planes con el fin de observar o detectar posibles errores y corregir a tiempo para que estos no generen perdidas de capital, esto se aplica para todos los proceso, actividades, decisiones etc. Todo este proceso se hace muy minucioso desde la parte más fácil a realizar hasta lo más complejo.

Estos los realiza en una libreta que esta en pésimas condiciones y no hacen las anotaciones con forme suceden, solo por citar algunos de estos: los animales que se venden mensualmente y tratar de tener esa misma cantidad de animales para esos mismos periodos y tener unos cuantos más para intentar vender más de la que se vendió el periodo anterior, también con respecto a los lechones saber de que edad los prefieren los compradores y el peso en que son vendidos, tratando de tener animales con esas características para cubrir las ventas de esos animales al público, observar el rendimiento del alimento que se compra y el que se trabaja dentro de la granja, como se distribuyen y tratar de que no exista pérdida o desperdicio de alimento, también ver la entrada de efectivo por semana conociendo las utilidades y los gastos que se tendrán que cubrir, haciendo también un inventario para las compras innecesarias, hacer un estudio comparativo de los resultados que se

obtiene cada mes o cada 6 meses en sentido del capital que entra y lo que sale; animales vendidos, alimento, lechones todos estos factores son tomados en cuenta para evaluar, se trata de hacer una sumar cada uno de estos pero individualmente y sacar un promedio de cada uno para ver cual es el rendimiento de cada uno y ver cual es el que no esta funcionando y tratar de arreglar el problema.

## 6. Información financiera

La información financiera es vital en la toma de decisiones de una empresa debido a que, en función de ella se basa el éxito o el fracaso de la misma. Su importancia radica en que con los datos financieros, se conoce la capacidad de endeudamiento o de pago de la empresa, la fortaleza o debilidad en cuanto a nuevas inversiones y la racionalidad con la que deben hacerse los gastos en base a los ingresos que se obtienen (Galindo *et al.*, 2000).

Dentro de la información financiera de la granja se tiene una forma muy rústica de llevar un cierto control sobre los datos, con esto no se tiene una manera específica, elaborada, accesible y segura de saber los avances que tiene la granja o los retrocesos de la misma, en pocas palabras no se lleva ninguna forma de estado financiero o algo que ayudara a ver las necesidades de la granja.

La mayoría de las decisiones se hacen en forma empírica y basándose muy poco en los datos con los que se cuenta dentro de la granja referente a todas las áreas que la comprenden, y respecto al inventario solo se cuenta con una libreta donde se escribe lo que van comprando; lleva fecha, también se anotan los animales que se venden y su precio, el peso de los animales por individual pero no se registran los datos de una manera correcta para poder ser identificados plenamente.

En cuanto a la descripción de la inversión que se tiene o que se maneja para la granja o sus ingresos, fueron uno de los puntos que no se pudo tener un dato exacto, porque es dueño es una persona muy renuente ha hablar con respecto al dinero que

tiene en la granja invertido y con los ingresos también sucede lo mismo, solo se consiguió datos estimados, con respecto con las ganancias solo se obtuvo información de forma verbal y se obtuvo que son regulares, estas son capaces de pagar el sueldo de los trabajadores y cubrir los requerimientos básicos de la granja como es alimento, el agua, la luz, etc. y al punto que se refiere a pérdidas por producto solo mencionó que la venta de semen es una de las peores ganancias que tiene, y estas se recuperan con la venta de alimento que es la segunda que mas vende, después de la venta de cerdos.

## 7. Políticas

Las políticas en una empresa son vitales para el buen funcionamiento de la misma, para definir las, la empresa debe definir perfectamente que es lo que quiere y que lineamientos se van a seguir, es ahí en donde encontramos la importancia de las políticas, que sirven para definir los lineamientos a seguir en situaciones específicas (Snodgrass *et al.*, 1991).

Las políticas es una forma de conducta o como un enunciado general que guía la toma de decisiones e incluso los límites entre los que pueden tomarse las decisiones y que dirigen a estas hacia los objetivos (Gil *et al.*, 2003).

Las políticas proporcionan una guía de cómo la administración debería ordenar sus acciones y actitudes para alcanzar mejores resultados. Indican las intenciones de quienes dirigen la organización y el ámbito en el cual se tomen decisiones futuras (Rodríguez, 2006).

Las políticas son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Estas reglas muchas veces toman la forma de decisiones de contingencia para resolver los conflictos que existe y se relacionan entre objetivos específicos (Mintzberg *et al.*, 1997).

Esta son algunas de las políticas que la granja “La Lagunilla” que tiene como base:

- Vender los cerdos a buen precio, que este pueda estar al alcance del consumidor y que no perjudique al productor.
- Que cuando se compren varios cerdos se pueda hacer algún descuento dependiendo del número de animales y dependiendo de la calidad de los animales.
- Tener un trato muy amable con todos los compradores y atenderlos de la mejor manera sin tener ningún problema de que el comprador compre uno o no compre nada y solo tenga la curiosidad de conocer los precios que maneja la granja.
- Poder ofrecer animales de calidad para que puedan ver los compradores que existen medidas de sanidad con todos animales nacidos en la granja y los que son comprados por el dueño, que esto no es muy común.

#### 8. Infraestructura y equipo.

Hay una pequeña bodega en donde se guarda todo el alimento que suelto, que viene en una presentación de costal, estos últimos se acomodan de tal forma de que no ocupen mucho espacio para darle el mejor uso a la bodega (está se esta reconstruyendo para mejorar la calidad de los alimento y su conservación).

La granja cuenta con carretillas, algunas se utilizan para sacar el estiércol de los animales hacia fuera de la granja y otras se usan para distribuir el alimento a todos animales, las palas son usadas de la misma manera que las carretillas para el estiércol y el alimento, cabe señalar que las palas y carretillas son separadas unas de otras para no contaminar el alimento.

Un pequeño molino para moler algunos de los ingredientes de una supuesta dieta diaria para los animales, solo a los lechones se les compra alimento iniciador después de esta etapa, comen lo mismo que los demás este tiene un uso regular, una camioneta para ver lo de la venta de los animales en sentido de los lechones y el alimento que se pudiera vender.

Para los cerdos de un cierto peso casi siempre viene el comprador con su propio vehículo para transportarlos, en la granja hay una bomba de agua para lavar los corrales y se pensaba comprar una computadora para capturar los datos que se obtienen de las actividades de la granja, sería el dueño quien capturara los datos para no tener que contratar a otro empleado mas.

## 9. Oferta y demanda de productos y servicios



Figura 1.- Localización geográfica de Pátzcuaro en Michoacán

### *9.1 Localización*

El Distrito de Pátzcuaro se localiza al centro del estado, colinda con los distritos de la Piedad, Morelia, Huetamo, la Huacana, Apatzingán y Uruapan. Se compone de 10 municipios Ario, Erongaricuaró, Huiramba, Lagunillas, Pátzcuaro, Quiroga, Salvador Escalante, Tacámbaro, Turicato y Tzinzunzan.

Altitud en su mayoría va de los 2,000 a 2,500 msnm, con un mínimo de 400 msnm en Turicato y un máximo de 3,200 en Quiroga (Michoacán.- Pátzcuaro, 2005).

### Clima

La temperatura media anual es de 16°C y las temperaturas extremas oscilan entre los 37 °C y los 5 °C bajo cero. La precipitación anual gira en torno a los 1,000 mm y el periodo de sequía va de noviembre a mayo. La lluvia es por lo general de tipo torrencial, con una duración entre 13 y 40 minutos, pero con un promedio de 17 minutos. Aunque la temperatura media anual ha sido constante durante todo el siglo XX, en el periodo de 1970-1987 la cantidad de lluvia disminuyó.

<http://www.centrogeo.org.mx/internet2/patzcuaro/02/paisaje/0201g%20Atmosfera.htm>

Vías de comunicación: sus principales vías se concentran al norte y disminuyen hacia Turicato.

Suelos: Andosol 32%, Regosol 17.7%, Luvisol 15%, Litosol 12%, Acrisol 9.5%, Feozem 5.5%, Vertisol 4.1, otros (Cambrisol, Gleysol, Ranker y Planosol) 1.7%, poblados y cuerpos de agua 2.4% (Michoacán.- Pátzcuaro, 2005).

### Tipos de vegetación

En la cuenca del lago de Pátzcuaro existe variedad de comunidades vegetales naturales, su distribución obedece a factores naturales del medio físico y climático y el tipo de espesor de los suelos, constituidos principalmente por bosques de coníferas ubicadas en las partes altas de la cuenca y bosques de pino-encino ubicados en las laderas. Además de estos bosques, existen otros tipos de vegetación presentes denominados matorral xerófilo y pastizales. (Morales .N.A 1994).

## *9.2 Actividad económica*

### 9.2.1. Agricultura

Los principales cultivos por orden de importancia son el maíz, trigo, frijol, lenteja y tomate.

### 9.2.2. Ganadería

Se cría ganado bovino, porcino, ovino, asnal, caballar, caprino y mular.

### 9.2.3. Industria

Las principales ramas de la industria son la fabricación de alimentos, muebles coloniales de madera, industria textil, productos de corcho, mantas, artesanías de madera como bateas, máscaras y juguetes; alhajeros, herrería artística, joyería artística, figuras religiosas y papel picado (Portal E. M, 2003).

### 9.2.4. Productos agrícolas

Aguacate, maíz, avena, chile verde, durazno, papa, zarzamora, jitomate, sorgo, frijol, mango, ebo, manzana, membrillo, pera, calabacita, tomate, ciruela, alfalfa, haba, limón, trigo, lenteja, pastos y praderas, chirimoya, macadamia, guayaba, ajonjolí, cacahuete, jícama, papaya, naranja, plátano, brócoli, chícharo, nopales, lima, acelga, lechuga, nuez, col, tamarindo, chabacano, cilantro y rábano.

Productos pecuarios aves, porcino, bovino, caprino, ovino, leche, huevo, miel, cera. (S.I.A.C.A.P, 2002.).

### 9.2.5. Comercio

Esta actividad es muy importante y complementaria a la actividad turística. Existen 1226 unidades económicas que dan empleo a 2185 personas.

### 9.2.6. Turismo

Pátzcuaro se encuentra dentro del corredor turístico en donde se incluyen las comunidades de la ribera del lago hasta la ciudad de Uruapan; sus principales atractivos turísticos son el clima, la infraestructura hotelera y restaurantera, sus nieves típicas, su museo de Artes e Industrias Populares y las Islas de Janitzio y Yunuén. La afluencia que se presentó en 1997, fue de 221, 622 turistas nacionales

hospedados (88%) y 29,386 turistas extranjeros (11.7%), del total de turistas que se hospedaron en Pátzcuaro en ese año (Sedue y U.M.S.N.H, 1999).

#### 9.2.7. Servicios

Cuenta con servicio de hospedaje en hoteles, moteles, bungalows; alimentación en restaurantes, fondas, puestos en portales; centros nocturnos, agencias de viajes, arrendamiento de autos, transporte turístico, gasolineras y central de autobuses (C.N.D.M.G.E.M, 2003).

#### 9.2.8. Caza y pesca

Se pesca en el lago de Pátzcuaro, el pescado blanco, carpa, trucha, mojarra, lobina negra, charal blanco, entre otras especies, así como captura de achoque (especie de renacuajo propio de la región) (C.N.D.M.G.E.M ,2003).

### 10. Análisis del entorno

La comunidad de Pátzcuaro donde el distribuye su producto principal está en condiciones muy limitadas en cuanto a servicios salud y educación, probablemente por la falta de interés de las mismas personas, de que consideran una pérdida de tiempo, o por las limitadas actividades económicas existentes hasta el momento.

Los pobladores tanto de Pátzcuaro como de Lagunillas y pueblos cercanos en su gran mayoría prefieren emigrar a Estados Unidos u otros estados de la República Mexicana para buscar mayores y mejores empleos e ingresos y cuando regresan invierten su dinero en negocios propios y dejan de lado las actividades pecuarios que se practican en esa región.

El mercado al cual se pretende ingresar de lleno y mantenerse es muy amplio y por lo tanto existe una gran capacidad de hacer negocio si se realizan las medidas

sugeridas como mejorar la imagen corporativa de la granja, para intentar a traer mas clientes y darse a conocer mas y mejor.

La poca publicidad que se le da a la carne de cerdo y sus subproductos dentro de casi todas regiones de Pátzcuaro y localidades cercanas, debido a los tabú que persisten dentro de toda la sociedad con respecto al cerdo y estas no son más que falsas creencias que sean pasado de generación en generación con respecto a esta especie y la ignorancia que existe con respecto a las bondades de la carne de cerdo.

En poco interés que le tiene la gente por trabajar en el campo, por creer que no es una forma segura de intentar conseguir ingresos mejores y seguros, por lo contrario creen que es trabajar por unos cuantos pesos al día, y su interés más importante o primordial esta en el turismo que los últimos años a ganado mucho terreno ante el trabajo del campo y las granjas, esta actividad la consideran algo mas segura y provechosa.

## 11. Situación actual de la porcicultura en México

En México, la porcicultura ocupa el tercer lugar en importancia por su aportación a la producción total de cárnicos. Si bien su participación en el Producto Interno Bruto es mínima, alrededor del 0.3%, su relevancia reside en que proporciona un conjunto de productos importantes en la dieta de los estratos de bajos ingresos de la población, agrícolas y da lugar a una amplia y compleja cadena productiva que incluye la producción de granos forrajeros y oleaginosas, la elaboración de alimentos balanceados, fármacos, biológicos veterinarios y la operación de establecimientos de sacrificio, despiezado y de industrialización de la carne (Pérez., 1999).

Se estima que la producción de carne de porcino mostró un crecimiento más que pronunciado, 11%, con lo cual se situo su oferta en 1,148,583 toneladas, constituyéndose como la principal actividad ganadera más dinámica durante el 2001.

Con este volumen, la porcicultura aporta una cuarta parte de la producción nacional de carne y mantiene una participación en el abasto nacional del orden de 73.6% (S.I.A.C.A.P., 2002).

No obstante el significativo desarrollo alcanzado por la porcicultura mexicana en los últimos 20 años, sus características fundamentales siguen siendo su enorme heterogeneidad productiva, su dependencia del exterior en la obtención de pie de cría e insumos alimenticios (entre un 30 y 40% del sorgo es de importación y más del 80% de la soya) y la falta de internalización de sus costos ambientales (Perez., 1999).

## 12. Análisis FODA

### *12.1 Fortalezas*

Son las capacidades con las que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recurso que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente (Borello, 2000).

- Existe una Organización de productores que conoce.
- Buenos precios.
- Las organizaciones económicas ayudan a constituir empresas de transformación, comercialización y servicios a los productores.
- Trato personalizado.
- Existe cultura de producción.

- Se tiene organización, infraestructura y experiencia en la exportación de carne de cerdo.
- Buen servicio al cliente
- Se dispone de apoyos aunque son insuficientes, tales como: Alianza Contigo.
- Existen organismos que apoyan a la ganadería como: maquinaria pesada y de perforación, transferencia de tecnología, insumos ganaderos y sanidad.

### *12.2 Oportunidades*

Son aquellos factores que resultan favorables, positivos, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permite obtener ventajas positivas (Borello, 2000).

- Existencia de programas de apoyo gubernamentales para el desarrollo de las actividades agropecuarias.
- El desarrollo de agroindustrias que den valor agregado a los productos.
- Disponibilidad de asesoría y capacitación para el desarrollo de proyectos productivos.
- Disponibilidad de tecnologías para eficientar los procesos de producción.

### *12.3 Debilidades*

Las debilidades se refieren básicamente a desventajas competitivas, las cuales se presentan cuando no se implementan estrategias generadoras de valor que los competidores sí implementan (Jaramillo, 1992).

- Existe un problema serio de intermediación, lo cual genera que los productores ganaderos reciban menos recursos económicos en la venta de sus productos.
- Falta de impulso, conciencia y enfoque por parte de los productores a realizar una integración de la cadena productiva.
- Reducidos márgenes de utilidad como consecuencia de la competencia desleal en la importación de productos.
- Poca publicidad.

### *12.4 Amenazas*

Las Amenazas se refieren a los factores ambientales externos que los miembros de la empresa sienten que les puede afectar negativamente, los cuales pueden ser de tipo político, económico, tecnológico. Son, normalmente todos aquellos factores externos a la organización que se encuentran en el medio ambiente mediato y, en algunas ocasiones inmediato (Rodríguez, 1997).

- Competencia desleal y contrabando en la importación de productos agropecuarios.
- Ventanas reducidas para la comercialización.
- Falta de aplicación de las normas y leyes existentes.

- Abandono de las actividades agropecuarias.
- Altos costos de los insumos para la producción y bajos niveles de rentabilidad.
- Invasión de productos de diferentes orígenes a los mercados locales y regionales.
- Prácticas desleales de competidores provenientes del exterior.
- Altas tasas de intereses en los créditos agropecuarios.
- Hay un alto nivel de intermediarismo en la producción.

#### Cuadro de problemas y posibles soluciones

Tabla 2.- Problemas de la granja y sus posibles soluciones

| <b>PROBLEMAS</b>  | <b>SOLUCIONES</b>  |
|---|--|
| No se lleva registro.                                       | Que el dueño los utilice un sistema para llevar un control de los animales y de la producción.     |
| No hay tapete sanitario adecuado.                           | Implementar uno aunque fuera rústico.  |
| No cuenta con una ración para los animales bien balanceada. | Hacer una ración con ayuda de un MVZ para aprovechar el alimento disponible.                       |
| Poco personal.  | Que contratara más empleados (2).  |
| Plagas (roedores, gatos, pájaros, moscas).                  | Implementar un programa de control de plagas.  |
| Desperdicio de alimento.                                    | Arreglar las fugas de agua que se tienen en los corrales que es en donde se tiene mas desperdicio. |

### 13. Estrategias

El término empresarial. La estrategia se puede definir como: "la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global para conseguir los objetivos a largo plazo" (Chiaverato, 2001).

Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes (Mintzberg *et al.*, 1997).

**ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO:** Este se debe hacer en forma anual en donde se programe cada uno de los gastos que son necesarios para el buen funcionamiento de la granja, tomando en cuenta los ingresos mensuales.

**CONTROL DE GASTOS:** Se debe de tomar las medidas adecuadas para evitar seguir con la salida de dinero en mayor cantidad que los ingresos que en el largo plazo pueden ocasionar la quiebra de la granja.

**IMAGEN CORPORATIVA:** Debe reformar la imagen corporativa de la granja en donde se de la imagen de una granja accesible a toda la población y que sus servicios no sean caros para los clientes potenciales y con lo que se puede ampliar el número de clientes si se realiza un trabajo de mercadotecnia.

**PLAN DE MERCADOTECNIA:** Se tiene que trabajar fuertemente en un plan de mercadotecnia encaminado a aumentar la demanda de servicios de la granja y aumentar su participación en el mercado.

**CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA Y ZOOTECNICA:** La administración que se lleva en la granja no es muy buena y de administración de los integrantes de la empresa por lo que es necesaria la capacitación en diversas áreas para la correcta operación

de la granja, balaceo de raciones para que los animales salgan en menos tiempo, mejoramiento genético para que cada camada sea mejor que la anterior y exista una sola genética de los animales, manejo de registros y evaluación productiva en base a parámetros productivos y manejo de un programa sanitario.

**ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS:** Este debe actualizarse cada año el Plan Estratégico de Negocios que dirija a la empresa a los objetivos y las metas que se hayan propuesto, en por lo menos un año y para ello son necesarias las estrategias y recursos para lograrlos.

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:** para que todos los trabajadores sepan cuales son sus actividades diarias y no tengan que salirse de las suyas para hacer la de los demás.

#### 14. Análisis de la oferta y la demanda

##### Oferta

El concepto de la oferta no se refiere a la existencia fija de un producto o mercancía, si no a una serie de cantidades que se ofrecen en determinado mercado en respuesta a las variaciones de un precio durante cierto lapso (Bachtold *et al* 1986).

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto numero de eferentes (productores) esta dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado (Baca, 1997)

Uno de sus principales competidores son los supermercados como son: Wall Mart, Aurrera, La Comercial Mexicana, etc. Ya pasarían en un segundo término las demás granjas que se encuentran algo retiradas de esta y que en la actualidad atraviesan por el mismo problema que son los supermercados.

Porque gran parte de los posibles clientes o compradores prefieren ir a Morelia a comprar los productos y subproductos de cerdo, ya que muestra una desconfianza a la carne que se vende en las carnicerías de la localidad, creen que comprando en el supermercado tienen la seguridad de que lo que compran es de calidad y son tratadas con mucha higiene, ellos platican que no por esto van a los supermercados de Morelia, si no también porque pueden adquirir diferentes productos que regularmente en el pueblo no tienen o son vendidos a un precio mucho mas alto en las tienditas.

### Demanda

En primer término que hay que definir es que es la demanda, son las cantidades de artículos y bienes producidos que está dispuesto a solicitar una determinada población ante diferentes niveles de precio en determinado lapso (Bachtold *et al* 1986).

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado (Baca, 1997).

La población de Pátzcuaro se tiene una población de 75,264 habitantes, su tasa de crecimiento es del 2.55 por ciento anual y la densidad de población es de 172 habitantes por kilómetro cuadrado. El número de mujeres es relativamente mayor al de hombres esto hasta el año de 2005, y en México, el consumo per cápita de carne de cerdo es de 13 kilogramos y este dato corresponde al año 2007.

La demanda de la carne de cerdo ha crecido solo un poco en relación con los locales de paso y todo lo contrario en la localidad de Pátzcuaro que existen un aproximado de 17 restaurante ya establecidos 11 de ellos ofrecen comida regional, 2 regional e internacional, 2 otras (Argentina e Italiana), 1 mexicana, 1 internacional y 1 michoacana, con estos datos podemos ver las posibilidades que existe de poder

llegar a ser una granja productiva por el 61% de los restaurantes venden dentro de su platillos la carne cerdo.

Por lo tanto la demanda estimada en el municipio de Pátzcuaro es de 1,038, 284 kg de carne de cerdo al año por lo que la demanda es muy grande y aunque esta atendida por la competencia mencionada en la oferta hay posibilidades de comercialización en este municipio.

También es necesario aplicar las estrategias para intenta luchar contra los supermercados y sus oferta, tratar de mejorarlas o de igualarlas porque el resultado que arrojaron las encuestas son que el 70% de las personas prefirieron ir o seguir asistiendo a los supermercados y el 30% restante va a los locales o carnicerías porque el dueño o el carnicero es su amigo, compadre etc. Y no desean llegar a perder la amistad de esta persona.

## 15. Conclusiones del diagnóstico

La granja “La Lagunilla”, ubicada en el municipio de Pátzcuaro cuenta con un gran potencial para el desarrollo pero debe de atender los problemas internos que viene arrastrando desde el principio, con esto resuelto podrá pretender tener un mayor crecimiento en todos los sentidos tanto de animales como económicos, debido a los malos manejos que se llevan la granja cuenta con problemas financieros y administrativos que poner en riesgo su prevalecía.

La granja no ha tenido un impacto de acuerdo con lo planeado del dueño, por lo que se debe de implemente un mecanismo para que los posibles clientes se acerquen. Y este debe de ser fuertemente un plan de mercadotecnia encaminado aumentar las ventas de la granja y tratar de utilizar las medidas de sanidad, como el tapete y tratar de eliminar o retirar la basura que se puede apreciar casi en todos los lugares de la granja.

La ausencia del dueño durante gran parte del año ocasiona que los trabajadores no cumplan con todas sus actividades que le corresponden, ni con los horarios para los fueron contratados y esto desemboca a que no se cumplan las metas que se fijaron desde el principio.

Se debe hacer un registro individual o llevar un mejor control sobre todos los animales desde con que semental son cruzadas las marranas, en los lechones saber de quien son hijos, a que camada pertenecen y el número que le corresponde dentro de la esta misma, esto se debe hacer con el objetivo de poder tener todos los datos de una manera rápida, confiable y segura.

Otro de los puntos a tratar seria hacer una dieta específica para cada etapa de los cerdos, ya que solo los lechones son los únicos que tienen la oportunidad de consumir un alimento de buena calidad, pero después de esta etapa empiezan a consumir el mismo alimento que los demás, y cuidar el desperdicio de alimento ya que los bebederos no funcionan de una buena manera porque se presentan fugas y estas terminan mojando una parte significativa del alimento.

Con lo que respecta a la organización que se tiene dentro de esta granja, esta es muy deficiente ya que los trabajadores no hacen el trabajo que se les asigna y solo se la pasan perdiendo el tiempo; ellos se respaldan a que el dueño nunca va a la granja y que por consecuencia no hay alguien que los esté observando.

El hijo del dueño se la pasa tratando de acomodar los cerdos en las localidades para poder ser vendidos y tampoco está mucho tiempo en la granja.

## **PLAN DE NEGOCIOS**

## 16. Análisis empresarial

La granja a diferencia de otra cuenta con una extensión muy apropiada y espera contar con animales de calidad. La granja puede incluir la venta de lechones, cerdos, alimento, semen entre otros servicios con una mejor calidad de la que ya existe.

La granja es una empresa que ya tiene tiempo de su creación y como tal tiene problemas en la administración, debido a que fue construida con un propósito de solo mantenerse en el mercado pero no tener una visión de ningún tipo tal vez solo la económica, por eso cuando empezó a crecer empezaron los problemas y se fueron complicando más, por el tamaño que tiene la granja se necesita una administración eficaz ya que las operaciones que hace no son de un negocio pequeño.

Debe reforzarse la imagen de la granja para dar una buena imagen de esta, debe ser accesible a toda la población y vender a precios razonables, con lo que se puede ampliar el número de clientes, si se realiza un excelente trabajo de mercadotecnia eficiente, en donde se conozca a los consumidores y vendan productos adecuados a ellos, como animales de calidad, resultaría en un crecimiento tanto económico como en el mercado.

Tomar las medidas adecuadas para evitar seguir con egresos mayores que los ingresos, porque en el largo plazo pueden ocasionar la quiebra de la granja, por lo que el encargado tendrá que autorizar los gastos mediante la elaboración de un presupuesto en donde se trate de englobar todos los posibles gastos y en este sentido ser muy minucioso al momento de empezarlo a redactar y se eviten los gastos no justificados.

## 17. Análisis del ambiente y del mercado

El proyecto es de gran importancia ya que cubre una necesidad social en una zona eminentemente en crecimiento y a la vez es una gran área de oportunidad para un negocio de este tipo, ya que existe gran cantidad de negocios ya establecidos y de paso que ofrecen la carne de cerdo en sus platillos a los turista que llegan a Pátzcuaro.

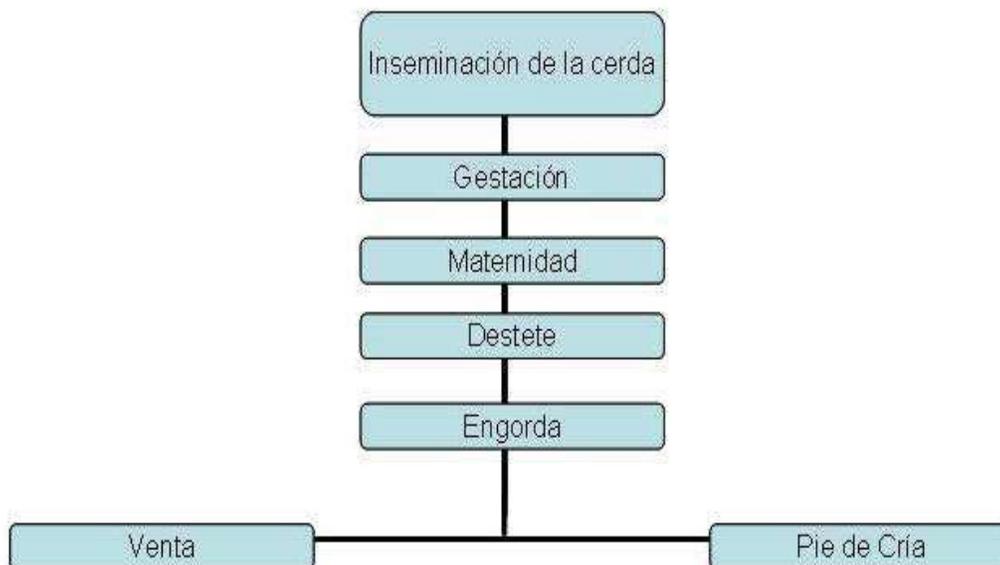
El mercado por atender es muy amplio y por lo tanto existe una gran capacidad de hacer negocio, si se realizan las medidas sugeridas como mejorar la imagen de la granja y realizar una campaña de mercadotecnia en la búsqueda de productos que la gente necesite a precios accesibles para el bolsillo de los clientes y con estos las oportunidades se darán de manera mejor.

Los ingresos por cerdo son más o menos buenos al igual que la venta de alimento para la granja a pesar de que la granja esta haciendo actividades nuevas para mejorar la calidad de lo que vende. La demanda de la granja esta muy bien porque va creciendo poco a poco y el proyecto es muy viables en cuanto al mercado. Por lo que debe de realizarse las medidas correspondientes para mejorar la participación que tienen en el mercado y tratar de aumentar las ventas de cerdos.

## 18. Operaciones y desarrollo institucional

Las operaciones de la granja empiezan cuando el dueño habla con todos los trabajadores para platicar con ellos para ver las acciones, actividades que van hacer el la granja, para intenta conseguir las metas que sean propuesto y hacer que todos los trabajadores cumplan con todas sus responsabilidades y en un dado caso se intercambian las actividades los trabajadores.

Tabla 3.- Mapa del proceso que se llevan en la granja



Fuente: elaboración propia.

Se debe implementar un plan de actividades, en donde se comprometa los trabajadores a realizar rigurosamente sus actividades como se debe de hacer, y también que se les pague un sueldo con forme al trabajo que desempeñan, esto se debe sucede a que los recursos han sido empleados en infraestructura y equipo que deben ser tanto.

También se cuenta con una deuda con el banco y el propietario dice que le da prioridad a esta para pagarla lo más rápido posible. Se debe implementar un plan de renegociación de la deuda, en donde se comprometa a la granja a realizar rigurosamente pagos mensuales de su deuda en un plazo de 6 años para aligerar la carga, debido a que los recursos han sido empleados en infraestructura y equipo que deben ser tanto depreciados a 15 años.

Los recursos para realizar los pagos mensuales de la deuda deberán salir de una reducción importante de los gastos de la granja en sus principales egresos, disminuir considerablemente los gastos por concepto de luz, teléfono etc. y en general trazar un plan de austeridad para emplear los recursos que se logren ahorrar en el pago de deuda.

## 19. Desarrollo y elaboración de la planeación empresarial

### *19.1 Presupuesto anual*

Hacer y documentar el presupuesto anual en el mes de diciembre de cada año para el programa de gastos y el pago de deudas, esto servirá para tener un mejor control de los gastos y evitar los excedentes, tomando en cuenta los ingresos son de 140,000 pesos aproximadamente según datos dados por el dueño.

## 19.2 Planes de acción.

Esta es la etapa donde se toman las decisiones para la problemática, por lo cual se debe de detallar en una forma practica primero el ¿qué? Que se refiere al problema que se detectó, después el ¿cómo? Se refiere a cómo solucionar el problema planteado, aquí surge otra pregunta que es ¿quién? Se refiere a la persona que se responsabilizará de realizar las actividades o estrategias para la solución del problema, seguido encontramos otra pregunta que es ¿cuándo? Refiriéndose al tiempo en que estará solucionado dicho problema y por último tenemos la pregunta ¿cuánto? Que se refiere al costo económico aproximado de solucionar el problema.

Tabla 4.- Esquema para las soluciones a los problemas a partir de la toma de decisiones.

| ¿Cómo?                                 | ¿Quién?               | ¿Cuándo?          | ¿Cuánto?     |
|--|-----------------------|-------------------|--------------|
| Comprando animales de calidad genética | El dueño de la granja | Dentro de 6 meses | 3,000 pesos  |
| Comprar alimento de calidad            | El dueño              | De inmediato      | 6,300 pesos  |
| Computadora                            | Dueño                 | 1 mes             | 8,000 pesos  |
| Vehículo para los animales             | Dueño                 | 1 mes             | 40,000 pesos |
| Registro individual de los animales    | Dueño                 | De inmediato      | 500 pesos    |
| Programa de sanidad                    | Dueño                 | De inmediato      | 2500 pesos   |

## 20. Cronograma de actividades sustantivas del plan de negocios

| No | Actividades                                    | Ene | feb | mar | abril | may | jun | jul | Fecha Limite |  |  |  |
|----|--|-----|-----|-----|-------|-----|-----|-----|--------------|--|--|--|
| E1 | Elaboración de presupuesto                     | ■   |     |     |       |     |     |     |              |  |  |  |
| E2 | Control de gastos                              |     | ■   |     |       |     |     |     |              |  |  |  |
| E3 | Imagen corporativa                             |     |     | ■   |       |     |     |     |              |  |  |  |
| E4 | Plan de mercadotecnia                          |     |     |     | ■     |     |     |     |              |  |  |  |
| E5 | Capacitación administrativa y zootecnia        |     |     |     |       | ■   |     |     |              |  |  |  |
| E6 | Actualización del plan estratégico de negocios |     |     |     |       |     | ■   |     |              |  |  |  |
| E7 | Elaboración de un manual de procedimientos     |     |     |     |       |     | ■   |     |              |  |  |  |

Fuente: elaboración propia

## 21. Proyecciones de Crecimiento en dos Diferentes Escenarios

### *21.1 Optimista si Toman en Cuenta las Recomendaciones*

Si se toma en cuenta a las recomendaciones dadas por este estudio, las posibilidades son muy prometedoras ya que los problemas se estarían enfrentando desde un principio y no se estarían ignorando y arrastrando estos, con esto la granja se vería con una gran fortaleza sobre todas las demás, también se hacia un buen uso de los recursos con los que cuenta la granja desde los mas pequeños como seria el espacio con el que cuenta, hasta con los más innovadores como una computadora para la administración de esta con los que podría contar, la utilización de forma correcta y a conciencia del efectivo que entra a la granja para la compra de animales de calidad genética para poder hacer un buen programa de cruzamiento para así buscar las característica más deseadas para la producción, así como comprar mejores alimento para los animales en cada uno de las etapas de estos, para de la publicidad para darle un cierto conocimiento a la agente de la existencia de la granja y de la productos y subproductos que ofrece a toda la comunidad de todas los niveles sociales y con esto traería a la apertura del mercado local para la colocación de casi todos los productos y subproductos que la granja y posteriormente a la colación de estos mismo a otro niveles que seria una de las metas a seguir, y siguiendo al pie de la letra todas las indicaciones en cuestiones sanitarias las posibilidades aumentan mucho más ya que seria una buena carta de presentación de sus productos ante los posibles compradores a nivel local y a un mercado más competitivo.

### *21.2 Pesimista si siguen como van*

También es importante no solo verlo desde un punto de vista positivo o constructivo que podría ser la granja con la utilización o implementación de un plan de negocios, porque este no es en si una solución básicamente para la problemática que existe en esta misma y tampoco es a corto plazo, este se debe de utilizar con suma

consideraciones porque no se puede hacer las actividades en una forma al azar o a como mejor les parezca a todos los involucrados en este proceso, si no que debe tener una cierta secuencia para poder ir avanzando paso a paso, si en un dado caso uno de esos tarda en concretarse no se puede pasar al siguiente paso, y por supuesto sin olvidar que hay que tratar de tomar las mejores decisiones para la granja en todos los sentidos desde las pequeñas acciones hasta las mas complicadas, si no se hiciera de esta manera la granja en vez de ver un crecimiento en todos los sentidos vería todo lo contrario un retroceso en venta, distribución y pudiendo llegar al grado de un desprestigio frente a toda la población y a los posibles o potenciales compradores de sus servicios, pero no solo hay que estar pendiente de las acciones que conlleva utilizar un plan de negocios si no también de todos los acontecimiento que sucedan alrededor del mercado donde la granja tenga la distribución de los productos, porque de eso depende el crecimiento de esta por supuesto este es solo un factor de muchos de los cuales se tiene que tener una atención muy perspicaz para poder reaccionar a los cambios que pudiera sufrir el mercado y que estos afectara a la granja de forma directa o indirecta.

## Bibliografía

Bachtold, G. E, A. V. A, A. P. F. A, J. G. J, C. P. V. M, M. G. J. R, M. G. E, E. M. A, "Economía Zootécnica", Editorial Limaza, Reimpresión 1986, Universidad Nacional Autónoma de México.

Baca, U. G, (1997). "Elementos Conceptuales y Preparación de la Evaluación", Quinta Edición, Editorial Mc Graw-Hill.

Barajas, M. J, (2000). "Curso Introductorio a la Administración", Editorial trillas, sexta reimpresión.

Barreyre, P. Y, (1978). "La Pequeña y Medina Empresa Frente al Cambio", Segunda Edición. Editorial Hispano Europea, Barcelona España.

Borello, A. (2000). "El plan de negocios", Primera edición, Editorial McGraw-Hill, México.

Castle N. E, M. H. B, S. J. F, (1995). "Administración De Empresas Agropecuarias". Cuarta Edición. Editorial El Ateneo.

Chiaverato I, (2001)."Administración, Proceso Administrativo" Tercera Edición, Editorial Mc Graw-Hill.

Darf R. L, (2000)"Administración", Sexta Edición, Editorial Thomson.

Dubin R, (1977). "Las Relaciones Humanas en la Administración". Cuarta Edición. Editorial Continental S A, México.

Galindo, M, M; G, M L, 2002. Fundamentos de Administración. Quinta Edición, Editorial Trillas. Agosto. México, D. F.

Gil E. M. A, y G. F. F, (2003). "Como Crear y Hacer Funcionar Una Empresa: Conceptos e Instrumentos", Sexta edición, Editorial Escuela Superior de Gestión Comercial Y Marketing. Madrid, España.

Godfeder G. y A. E, (2001). "Planificación y Administración: un Enfoque Integrado", Primera Edición, Editorial Trillas.

Hellriegel D, J. S. E., S. J. W. Jr (2005). "Administración: un Enfoque Basado en Competencias". Décima Edición, Editorial Thomson.

Jaramillo, J. C, 1992, Dirección Estratégica. Segunda Edición, Editorial Mc Graw-Hill de Management.

Kopelman R. F. (1990). "Administración de la Producción en las Organizaciones" Primera Edición, Editorial Mc Graw-Hill.

Mintzberg H, B. Q. J. y V. J, (1997). "El Proceso Estratégico, Conceptos, Contextos y Casos". Edición Breve, Editorial Pearson Prentice Hall.

Pedraza R. O, 2002, "Modelo de Plan de Negocios Para Micro y Pequeñas Empresas". Primera edición, editorial Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales.

Porter, M, 1984. "Estrategias Competitivas, Técnicas Para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia". Tercera Edición. Editorial Continental S. A de C. V.

Quiroz R. H, 1989. "Administración Agropecuaria", Editorial Limusa, Cuarta Edición, Facultad de Medicina Veterinaria Y Zootecnia de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Robbins S. P. y C. M, (2005). "Administración". Primera Edición, Editorial Pearson Prentice Hall.

Rodríguez, P. M, 1997 "Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias". Editorial FEDUPEL.

Rodríguez V. J. (2006). "Administración I", Primera Edición, Editorial Thomson.

Snodgrass M. M, W. L. T. 1991. "Agricultura, Economía y Crecimiento". Cuarta Edición. Editorial Diana.

Stutely R, (2000). "Plan de Negocios: La Estrategia Inteligente", Primera Edición, Editorial Pearson Prentice Hall.

Thierauf R. J. y K. R. C. G. D. W. (1989) "Principios y Aplicaciones de la Administración", Primera Edición, Editorial Limusa.

## **PÁGINAS CONSULTADAS DE INTERNET**

Morales .N.A 1994

[http://tariacuri.crefal.edu.mx/sigapatz/acciones/ppatz/diagnostico\\_plagas.htm](http://tariacuri.crefal.edu.mx/sigapatz/acciones/ppatz/diagnostico_plagas.htm)

[Consulta: 13 - Noviembre - 2007]

Atmósfera, 1994.

<http://www.centrogeo.org.mx/internet2/patzcuaro/02/paisaje/0201g%20Atmosfera.htm>

[Consulta: 27 - Noviembre - 2007]

Centro Nacional Desarrollo de Michoacán Gobierno del Estado de Michoacán (C.N.D.M.G.E.M).2003

<http://www.mexicantextiles.com/library/purepacha/patzcuaro.pdf> [Consulta: 8 -

Noviembre - 2007]

Michoacán - Pátzcuaro, 2005.

<http://www.elocal.gob.mx/work/templates/enciclo/michoacan/mpios/16066a.htm>

[Consulta: 9 - Noviembre - 2007]

Sedue y U.M.S.N.H, 1999.

[http://tariacuri.crefal.edu.mx/sigapatz/estudios/estribo\\_grande/estrib04-1.html](http://tariacuri.crefal.edu.mx/sigapatz/estudios/estribo_grande/estrib04-1.html)

[Consulta: 9 - Noviembre - 2007]

Pérez E. R. ; U.N.AM, 1999.

<http://www.cipav.org.co/cipav/confr/espejo.htm> [Consulta: 15 - Noviembre - 2007]

Portal. M. E. M, 2003

[http://www.emexico.gob.mx/work/EMM\\_1/Michoacan/Mpios/16066a.htm](http://www.emexico.gob.mx/work/EMM_1/Michoacan/Mpios/16066a.htm). [Consulta:

16 - Noviembre - 2007]

S.I.A.C.A.P. 2002.

[http://www.oeidrusportal.gob.mx/oeidrus\\_mic/seidrus/publicaciones/Rasgos/091%20](http://www.oeidrusportal.gob.mx/oeidrus_mic/seidrus/publicaciones/Rasgos/091%20)

[Patzcuaro.pdf](#) [Consulta: 23 - Noviembre - 2007]

## **Anexo**

Encuesta del consumo de carne de cerdo en la población de lagunillas

1.- Nombre:

2.- Consume carne de cerdo:

3.- En que tipo de presentación la compra (cruda o preparada):

4.- Donde la compra y porque en ese sitio:

5.- Donde prefería comprar la carne en un supermercado o carnicería y porque:

6.- Porque la preferencia por el (supermercado o la carnicería):

7.- Si existiera un supermercado cerca compraría ahí:

8.- A cual(es) acude regularmente:

9.- Cual de los dos sitios se ajusta a su economía:

10.- Cual cree usted que es la que mejor calidad ofrece: