FACTIBILIDAD DEL MANEJO INTEGRAL DE GANADERIA DE CARNE EN LA HACIENDA MATA ´E GUAICA - VENEZUELA

ANTONIO JOSE MEDINA GUALDRON

UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

BOGOTA

2007

FACTIBILIDAD DEL MANEJO INTEGRAL DE GANADERIA DE CARNE EN LA HACIENDA MATA ´E GUAICA - VENEZUELA

ANTONIO JOSE MEDINA GUALDRON

Trabajo de Grado

Dr. Aquiles Parra

Director de Trabajo de Grado

UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

BOGOTA

2007

Nota de Aceptación

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

_____

Director de Trabajo de Grado

_____

Firma de Jurado

_____

Firma de Jurado

RESUMEN EJECUTIVO

Factibilidad de Manejo Integral de Ganadería de Carne en la Hacienda Mata ´e Guaica – Venezuela

A través de este trabajo de grado se pretende desarrollar un marco evaluatorio de la factibilidad que existe en la Hacienda Mata ´e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A. (en lo sucesivo la Hacienda o "Unidad de Producción"), ubicada en el estado Portuguesa, en Venezuela, para que en la misma se pueda aplicar un Manejo Integral de Ganadería de Carne.

El concepto de Manejo Integral planteado anteriormente, se refiere a un plan de acción estratégica donde se consideran todos los factores que intervienen en el sistema de una organización, en este caso la Hacienda, con el fin producir de forma eficiente y eficaz en el sector de ganadería de carne.

Para ello, inicialmente se determinará la situación del entorno de la Unidad de Producción. Haciendo un análisis del sector agropecuario en Venezuela y de su marco legal regulatório actual.

Una vez definida esta situación, se evaluaran las condiciones internas de la Unidad de Producción establecido los recursos con los que se cuenta, y así definir las brechas existentes entre la situación actual de la Unidad de Producción y aquella situación hipotética que garantice el Manejo Integral de ganadería de carne en la misma.

La definición de tales brechas permitirá establecer las medidas correctivas a nivel de inversión, producción, organización y mercadeo en la Unidad de Producción.

Tales medidas correctivas, que en conjunto representan una propuesta de gestión para la Unidad de Producción serán evaluadas a través de un modelo económico, el cual evidenciará la factibilidad de tal propuesta.

El modelo económico en cuestión evaluará dicha propuesta en un escenario probable, cuyas variables serán producto de una serie de consideraciones de carácter, político, social, financiero, legal y de mercadeo como agentes externos, y como agentes internos índices de productividad y rendimiento de la Unidad de Producción conservadores, a las cuales se llegará en base al análisis realizado de la situación actual de la Hacienda y de su entorno.

Finalmente, este trabajo de grado concluirá en base a lo anterior, cuan factible es desarrollar el Manejo Integral de la ganadería de carne en la Hacienda Mata ´e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

EXECUTIVE SUMMARY

Integral Management Feasibility of Meat Livestock at the Mata 'e Guaica Farm – Venezuela

Through this paperwork I pretend to develop an evaluation standard of the feasibility of applying the integral meat livestock management at the Mata 'e Guaica Farm – Gualdron Diaz Investments, C.A. (hereinafter the Farm of "Production Unit"), located in Portuguesa State, Venezuela.

The above integral management concept means a strategic action plan where all the factors which are part of the system of an organization are taken into consideration in order to produce meat livestock in an efficient and effective way.

For this purpose, we shall initially determine the situation surrounding the Production Unit making an analysis of the agricultural sector in Venezuela and its present legal regulatory status.

Once the situation is defined, we will evaluate the internal conditions of the Production Unit establishing the resources available to them therefore defining the existing breaches between the actual situation and the hypothetical situation which would warrant the integral meat livestock management,

The definition of such breaches will allow establishing the corrective measures for the investment, production, organization and marketing of the Production Unit.

Such corrective measures, which in the whole represent a management proposal for the Production Unit, will be evaluated through an economic model which will evidence the feasibility of such proposal.

The referred economic model will evaluate such proposal in a probable scenario, whose variables will be the product of a series of considerations such as the political, social, financial, legal and marketing areas as external agents and as internal agents the conservative productivity and efficiency rate of the Production

Unit, which will be achieved by the analysis done of the present situation of the Farm and its surroundings.

Finally, this paperwork will conclude, based on all the above, how feasible it is to develop the integral meat livestock management at the Mata ‘e Guaica Farm – Gualdron Diaz Investments, C.A.

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

RESUMEN EJECUTIVO

EXECUTIVE SUMMARY

INTRODUCCIÓN

Capitulo I. EL PROBLEMA OBJETO DE ESTUDIO 18

1.1. Planteamiento del Problema 18
1.2. Formulación del Problema 18
1.3. Justificación de Problema 19
1.4. Objetivos 19
1.5. Marco Teórico 20
1.6. Marco Conceptual 23

Capitulo II. SITUACION ECONOMICA DEL SECTOR AGROPECUARIO EN VENEZUELA 25

2.1. Situación Económica de Venezuela 26
2.2. El Sector Agropecuario en Venezuela 24
2.3. Mercadeo para la Producción. 33
2.3.1. Comportamiento del Mercado 35
2.3.2. Pronósticos de Demanda 38
2.4. Análisis y Consecuencias de las Políticas aplicadas al Sector Productivo 40

Capitulo III. DIAGNOSTICO DE LA UNIDAD DE PRODUCCION 47

3.1. Aspectos Generales de la Unidad de Producción 47
3.2. Aspectos Tecnológicos 52
3.3. Aspectos Administrativo y Financiero 57
3.4. Aspectos Sociales y de Servicios 58
3.5. Aspectos Económicos 59
3.5.1. Avalúo de la Unidad de Producción 59
3.5.2. Relación del Capital Total Tangible 62
3.6. Análisis de Brechas de la Unidad de Producción 63

Capitulo IV. FASE DE ELABORACIÓN DE PROPUESTA 67

4.1. Organización y Prospectiva del Mercadeo 67
4.1.1. Objetivos 67
4.1.2. Estrategias de Mercadeo 67
4.2. Organización y Prospectiva Tecnológica 68
4.3. Organización y Prospectiva de la Gestión 72
4.3.1. Gerencia Administrativa 72
4.3.2. Gerencia Financiera 72
4.4. Recursos del Proyecto 75
4.4.1. Propios 75
4.4.2. Del Crédito 76
4.5. Costos del Proyecto 79
4.5.1. Costos Fijos 80
4.5.2. Costos Variables 82
4.6. Ingresos del Proyecto 83
4.7. Punto de Equilibrio del Proyecto a Corto Plazo 84
4.8. Estado Financieros Proyectados 85
4.8.1. Estado de Ganancias y Perdidas 85
4.8.2. Flujo de Caja 86
4.8.3. Balance General 87

Capitulo V. Evaluación Económica 90

5.1. Análisis Horizontal del Balance General 90
5.2. Análisis Vertical del Balance General 91

5.3. Análisis Horizontal del Estado de Ganancias y Perdidas 94
5.4. Análisis Vertical del Estado de Ganancias y Perdidas 95
5.5. Análisis de Razones 97
5.5.1. Indicadores de Eficiencia 97
5.5.1.1. Rotación de Inventario 98
5.5.1.2. Días a Mano de Inventario 97
5.5.1.3. Rotación de Activos Fijos 100
5.5.1.4. Rotación del Activo Total 100
5.5.2. Indicadores de Rendimiento 100
5.5.2.1. Ingresos por Ventas 100
5.5.2.2. Costo de ventas/Ventas Netas (%) 101
5.5.2.3. Tasa de Rendimiento de los Activos 102
5.5.2.4. Tasa de Rendimiento de los Accionistas 103
5.5.2.5. Tasa de rendimiento de la Inversión y/o Reinversión 103
5.5.2.6. Margen de Beneficio 103
5.5.3. Índices de Solvencia 103
5.5.3.1. Solvencia General 104
5.5.3.2. Solvencia de Corriente 105
5.5.3.3. Liquidez 105
5.5.3.4. Prueba Ácida 105
5.5.4. Solvencia a Largo Plazo 105
5.5.4.1. Endeudamiento General 105
5.5.4.2. Cobertura de Capital Contable 106
5.5.4.3. Capital de Trabajo 106
5.5.5. Valor Presente Neto 108
5.5.6. Tasa Interna de Retorno 108
5.5.7. Periodo de Recuperación de la Inversión 109

CONCLUSIONES

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01. Disponibilidad de Tierras en Venezuela distribuidas por Sistema Agrícola Animal y/o Vegetal 27

Tabla 02. DOFA del Sector 32

Tabla 03. Comparativo de Aumento en los Precios Regulados de la Carne con la Regulación Anterior y la Variación con respecto a los Precios Existentes en el Mercado 36

Tabla 04. Clasificación de la Tierra según su Uso Actual 49

Tabla 05. Relación de las Áreas Anegadizas y No Anegadizas 49

Tabla 06. Fauna del Área de Estudio 50

Tabla 07. Flora de la Área de Estudio 51

Tabla 08. Distribución de los Pastos y Forrajes actual 52

Tabla 09. Comportamiento del Inventario de Semovientes 53

Tabla 10. Avalúo de la Unidad de Producción a Diciembre de 2006 60

Tabla11. Relación de Capital Total Tangible a Diciembre de 2006 62

Tabla 12. Relación de Capital Fundiario a Diciembre de 2006 62

Tabla 13. Relación de Capital de Explotación a Diciembre de 2006 62

Tabla 14. Clasificación de la Tierra según Uso, al final del Proyecto *70*

Tabla 15. Inventario Máximo de Sustentación de la Unidad de Producción *72*

Tabla 16. Relación de Inversión Total. Según Propuesta *75*

Tabla 17. Relación de Amortización del Crédito a Largo Plazo *78*

Tabla 18. Relación de Amortización del Crédito Operativo *78*

Tabla 19. Consideración del Valor del Dinero a través del Tiempo *108*

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Estructura del Mercado de la Cadena Cárnica 1 *30*

Gráfico 2. Estructura del Mercado de la Cadena Cárnica 2 *31*

Gráfico 3. Oferta Nacional de Carne Vacuna *37*

Gráfico 4. Evolución de los precios del Ganado Marzo 2002 – Febrero 2007 *38*

Gráfico 5. Comportamiento de Consumo Per Cápita de la Carne Bovina *39*

Gráfico 6. Proyección del Comportamiento del Consumo Per Cápita según Condiciones Evolutivas *40*

Gráfico 7. Relación de la Composición y Comportamiento del Capital Total Tangible. Según Propuesta *73*

Gráfico 8. Comportamiento de Inversiones y Reinversiones de la Propuesta *74*

Gráfico 9. Composición y Comportamiento de los Costos Operativos Proyectados. Según Propuesta *79*

Gráfico 10. Comportamiento y Composición de los Costos Fijos. Según Propuesta *80*

Gráfico 11. Comportamiento de Depreciación de Activos. Según Propuesta *81*

Gráficos 12. Comportamiento y Composición de Costos Variables. Según Propuestas *82*

Gráfico 13. Comportamiento de los Ingresos Proyectados. Según Propuesta *83*

Gráfica 14. Comportamiento del Punto de Equilibrio. Según Propuesta *84*

Gráfico 15. Comportamientos de Estado de Ganancias y Perdidas. Según Propuesta *85*

Gráfico 16. Composición y Comportamiento de Flujo de Caja. Según Propuesta *86*

Gráfico 17. Composición y Comportamiento de Activos. Según Propuesta *88*

Gráfico 18. Comportamiento y Comportamiento del Balance General. Según Propuesta *89*

Gráfico 19. Análisis Horizontal del Balance General. Según Propuesta *90*

Gráfico 20. Composición de Activos. Según Propuesta *92*

Gráfico 21. Composición del Pasivo y Patrimonio. Según Propuesta *93*

Gráfico 22. Comportamiento del Estado de Ganancias y Perdidas. Según Propuesta *94*

Gráfico 23. Composición del Ingreso. Según Propuesta *95*

Gráfico 24. Composición de las Costos y Gastos. Según Propuesta *96*

Gráfico 25. Comportamiento de Indicadores de Eficiencia. Según Propuesta *98*

Gráfico 26. Comportamiento de las Ventas. Según Propuesta *101*

Gráficos 27. Comportamiento de Índices de Rendimiento. Según Propuesta *102*

Gráficos 28. Comportamiento de Índices de Solvencia. Según Propuesta *104*

Gráficos 29. Índices de Endeudamiento. Según Propuesta *106*

Gráfico 30. Comportamiento del Capital de Trabajo. Según Propuesta *107*

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Grado, propone demostrar la factibilidad de un Manejo Integral de los recursos de una Unidad de Producción, cuya gestión actual se fundamenta en la administración de un negocio familiar.

Comprobar la factibilidad es una tarea crítica en el proyecto, ya que se busca obtener el mejor resultado, por lo que de estos generan modificaciones en el diseño o re-definición del proyecto, así como en la selección de opciones alternativas. Por tanto, la evaluación financiera se torna importante, puesto que conlleva sacrificar oportunidades de invertir en otras alternativas.

El primer capítulo trata la evolución de la administración aplicada en el área agropecuaria, y que motivan a la consecución de objetivos que orientan el proceso de planeación estratégica de este manejo integral. (lo medio acorte)

A partir del capitulo 2, se establece un diagnostico amplio de la economía, del sector productivo y de la Unidad de Producción seleccionada, estableciendo así los recursos disponibles; donde se analiza categóricamente cada uno de ellos, determinando en el capitulo 3 las brechas entre lo que hay y lo que debería implementarse en el manejo y uso de recursos. Posteriormente, en el capitulo 4, se establece el diseño de un Manejo Integral de dichos recursos en la Unidad de Producción, para luego así en el capitulo 5 demostrar su factibilidad económica.

De forma amplia y exhaustiva, se desea demostrar la rentabilidad económica de la inversión en el sector agropecuario venezolano, específicamente en la cadena cárnica.

Gran parte de este trabajo, es el resultado de un esfuerzo colectivo de los propietarios y empleados de la Unidad de producción seleccionada, así como de personas interesadas en el diseño de este análisis.

Capitulo I. EL PROBLEMA OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Planteamiento del Problema

¿Cuál es la factibilidad de implementar un manejo integral de ganadería de carne en la Hacienda Mata ‘e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.?

1.2. Formulación del Problema

La Hacienda Mata ‘e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A., presenta una organización distante de ser productiva para la naturaleza de su producción. Esta situación es reflejo de una de toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos sin un previo análisis de las variables internas o externas.

Tal situación obedece a la falta de conocimiento por parte de los propietarios de la gran importancia y cantidad de recursos económicos y sociales implicados en la explotación del negocio, así como de la importancia de la función administrativa sobre dichos recursos, la expectativa a obtener resultados inmediatos, la falta de previsión de elementos futuros, y la escasez de personal preparado para las labores vinculadas a la administración, quienes requieren de un amplio conocimiento de la empresa y del medio donde se desenvuelve, así como una gran visión de futuro y un acertado juicio.

El desconocimiento de la empresa en general y del negocio ganadero como tal, desvirtúa el rol administrativo, pues subestima la eficiente utilización de los recursos, importantes para la supervivencia de la empresa a largo plazo.

Las circunstancias anteriores han llevado a la empresa a desaprovechar las fortalezas con que cuenta la misma y las oportunidades que le brinda el sector agro productor, lo que a su vez ha impedido formar una estrategia que garantice la subsistencia y éxito del negocio.

Esta situación hace necesaria la formulación de un modelo de planificación vinculado al manejo integral de los recursos con los que cuenta la

empresa, donde se darán a conocer las estrategias y actividades a seguir con el fin de alcanzar las metas a corto, mediando y largo plazo.

1.3. Justificación

La mayoría de los productores agropecuarios de Venezuela se encuentran actualmente sin rumbo específico en el manejo de sus empresas; esta situación es causada por la ausencia de planeación como instrumento fundamental en la maduración de un negocio, garantizando su existencia y éxito en el transcurso del tiempo.

Es por esta razón que se considera necesario establecer un manejo estratégico integral en la Hacienda Mata 'e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A. como ente piloto, el cual servirá como modelo referencial para la evolución empresarial del sector ganadero, para el desarrollo sostenible de la organización y/o región, y para potenciales inversionistas interesados en el sector económico como opción de inversión.

Así mismo la investigación influirá a cambiar la forma de pensar actual de los productores agropecuarios, la cual desconoce la importancia del uso de herramientas administrativas claves planteadas en este documento, en la conducción de una empresa del sector.

La investigación resulta viable, dado a que se dispone de los recursos necesarios para llevarla acabo.

1.4. Objetivos

OBJETIVO GENERAL: Diseñar un Manejo Integral de Ganadería de Carne en la Hacienda Mata 'e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, S.A. para su optimización, determinando su factibilidad.

OBJETIVOS ESPECIFICO

- Determinar la Situación Económica del Sector Agropecuario del entorno de la Unidad de Producción.

- Realizar un Diagnostico de la Unidad de Producción Objeto de Estudio, y establecer la brechas existentes entre la situación actual con relación a un plan idóneo de Manejo Integral.
- Formular una propuesta de Manejo Integral de Ganadería de Carne en La Hacienda Mata 'e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A. en búsqueda de utilizar eficientemente sus recursos garantizando así su existencia.
- Evaluar la factibilidad de la propuesta de Manejo Integral de Ganadería de Carne en la Hacienda Mata 'e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

1.5. Marco Teórico

Cordonier, Carles y Marsal[1], señalan que la empresa es "la unidad de decisión microeconómica, conjunto relativamente autónomo, en el que se elabora una producción a partir de unos recursos limitados en capital y trabajo".

A su vez, Murcia y Araujo[2], definen a la empresa agropecuaria como "la unidad microeconómica de producción en la cual debe hacerse uso racional, ordenado y equilibrado de los recursos disponibles, para lograr resultados técnicos, físicos y económicos que permitan el mejoramiento de la calidad de vida del productor y su familia, su integración efectiva y real a los procesos de desarrollo y la compresión de su responsabilidad social, junto con la promoción de una capacidad empresarial creciente puesta al servicio de la agricultura".

La empresa agropecuaria también puede verse como un sistema o como "un conjunto de elementos interrelacionados, interdependientes o interactuantes, que tiene como finalidad el logro de determinados objetivos y que forman y actúan como una unidad, una entidad o un todo", (Becht, 1974)[3].

---

[1] Cordonier, P. et al., *Economía de la Empresa Agropecuaria*, Mundi Prensa, Madrid, 1973.

[2] Murcia, H. y Araujo J. E. G., *Hacia una Agricultura Empresarial en América Latina. Desarrollo Rural en las América*, Costa Rica, Vol. 7, Nº 3, 1975.

[3] Becht, G. 1974. Systems Theory. *The Key to Holism and Reductionism*.

De ahí se deriva el concepto de “Sistema Empresarial Agropecuario” (Murcia, 2003)[4], el cual trata de organizar ideas sobre creación o desarrollo de empresas agropecuarias alrededor de la esquematización de una sencilla figura que contemple todos los principios del enfoque holístico o sistemático.

Es por ello que aparece el proceso administrativo dentro de la empresa agropecuaria. “El proceso administrativo aplicado a la empresa agrícola y ganadera ha sido experimentado durante varios años por medio de diagnósticos técnicos administrativos de diversas explotaciones campesinas agrícolas y pecuarias. Se aplica por su rusticidad y sencillez características de la empresa rural; no obstante, como técnica administrativa, posee limitaciones cada día y con cada experiencia debe actualizarse y renovarse, según las circunstancias ambientales” (Aguilar, 1997)[5].

De igual manera Aguilar[6] establece que “el proceso administrativo aplicado a la empresa agropecuaria es un vinculo de unidad y trabajo entre la ciencia o disciplina administrativa y la producción satisfactoria de alimentos de origen vegetal y animal”.

Una de las principales herramientas administrativas es la Planeación. Concepto que se define como “un proceso reflexivo durante el cual se elige la alternativa que servirá para alcanzar mejor los objetivos de la empresa” (Aguilar, 1997)[7].

Dentro de este contexto aparece la Planeación Estratégica como herramienta administrativa, la cual utiliza el esquema “DOFA” (Debilidades-Oportunidades-Fortalezas-Amenazas) para afianzar la comprensión de conceptos previamente discutidos, sobre todo en lo referente a la definición de las estrategias a llevar a cabo.

---

[4] Murcia, Héctor. *Creatividad Empresarial para la Educación Agropecuaria*. Universidad de La Salle. Colombia. 2003.

[5] Aguilar Valdes A y Colaboradores. *Tratado para Administrar los Agro Negocios*. UTEHA. Noriega Editores. 5ta Edición. México 1997.

[6] Ídem 5.

[7] Ídem 5.

El DOFA, (Murcia, 2003)[8], “toma como caso una situación actual (que se trata de representar como un sistema) y utiliza en ella herramientas estratégicas basadas en cuadros y matrices que agrupan puntos positivos y negativos internos y externos al sistema”.

Como una de las etapas principales de la Planeación Estratégica, el Diagnostico “es el estudio completo y estratégico de la situación actual para encontrar puntos de mejoramiento. En él se debe llegar hasta identificar acciones de solución a los problemas presentes o de mantenimiento o reforzamiento de los aspectos en los que la empresa se encuentra bien”. (Murcia, 2003)[9]

Una vez obtenido el pleno conocimiento de la situación actual se debe realizar una etapa de planteamiento y análisis de alternativas, que “son opciones o caminos de mejoramiento que salen del diagnostico estratégico. Por medio de un análisis completo de cada una de estas alternativas se puede llegar a señalar los campos de acción a corto, mediano y largo plazo”.

Como tercera etapa, ya elaborado el diagnostico de la situación así como el planteamiento y análisis de alternativas, “se debe saber cómo plantear propuestas y programas para poner en marcha las alternativas que se escojan. Para esto es esencial fijar objetivos y metas, saberlos especificar en actividades que incluyan los recursos que se necesitan y conocer a qué personas o entidades se puede pedir ayuda para ejecutarlas”. (Murcia, 2003)[10]

Este último aspecto comprenderá el análisis del entorno, análisis del mercado, plan técnico, estudio organizacional, evaluación económica y financiera, así como un análisis de sensibilidad del mismo.

Vale la pena resaltar que en el proceso anteriormente descrito, son los componentes de una evaluación de la gestión.

---

[8] Ídem 4.

[9] Ídem 4.

[10] Ídem 4.

"En cualquier tipo de empresa, la gestión financiera de los directivos se caracteriza por la búsqueda permanente de mecanismos que posibiliten la creación y mantenimiento de valor mediante la asignación y uso eficiente de los recursos. La evaluación de proyectos facilita la comprensión de la realidad, por lo que los resultados obtenidos son útiles como apoyo para la toma de decisiones, pero no son exactos", (Bongiovanni, 2002)[11].

1.6. Marco Conceptual

La investigación se compone de cinco fases:

Determinación del Objeto de Estudio: se trata de ubicar el problema, justificar su definición, establecer los limites del mismo y desarrollar la forma de acción.

Situación Económica del Sector Agropecuario de Venezuela: determinar la situación actual en el ámbito macroeconómico de la Nación, así como el comportamiento del sector agropecuario acentuando en el circuito carnico, tanto en políticas, producción, mercadeo. Una vez plasmado la situación actual se trata de plasmar un análisis y proyecciones de las actuales políticas aplicadas, para luego sugerir de forma imparcial donde deberían dirigirse algunas medidas que incentiven y favorezcan la activación del sector. La recaudación de la informaron esta basada según datos estadísticos emitidos por los entes competentes, así como de análisis contenidos de diversas fuentes de opinión.

Diagnostico de la Unidad de Producción: en esta fase se propone realizar un diagnostico con el fin de determinar las necesidades y fortalezas que posee la organización, lo cual resultaría una investigación descriptiva y evaluativa al analizar las diversas situaciones. La recolección de datos en esta fase, se hará según observaciones directas e indirectas realizadas a la unidad de producción. Una vez obtenidos los datos, se realizará un análisis del

---

[11] Bonmgiovanni, Rodolfo. *Introducción al Análisis del Proyecto de Inversión en Agricultura.* Universidad Empresarial Siglo 21. Córdoba. 2002.

contenido de la información. Una vez con esto, se establecerán las brechas entre el estado actual y el idóneo estado que se quiere lograr al finalizar la aplicación de esta propuesta de trabajo.

Elaboración de la Propuesta para la Unidad de Producción: A partir del establecimientos de las brechas existentes, se elaborará una propuesta con el fin de optimizar el funcionamiento de la Unidad de Producción en aquellas áreas donde la Unidad de Producción presenta marcadas diferencias entre su situación actual y el objetivo planteado, haciendo uso eficiente de recursos existentes y aprovechando las oportunidades presentes para el desarrollo sostenible de la organización. Tal propuesta de elaborara a partir de trabajo individual y grupal entre los participantes de la investigación, propietarios interesados y tutores de asistencia con el fin de optimizar el avance de la investigación, utilizando métodos de toma de decisiones como lluvias de ideas, espina de pescado, entre otros, con el fin de analizar diversas alternativas de acción y tomar las debidas decisiones correctivas pertinentes.

Evaluación Económica: En dicha fase se determinara la viabilidad de la propuesta resultante, evaluando su posibilidad financiera y rentabilidad económica, tomando en cuenta el uso eficiente de los recursos existentes, desde el punto de vista social, en cuanto a empleos y desarrollo de la región, técnico y ambiental, en cuanto a las variables de impacto favorables y desfavorables a la región donde se sitúa la empresa.

Capitulo II. SITUACION ECONOMICA DEL SECTOR AGROPECUARIO EN VENEZUELA

2.1. Situación Económica de Venezuela

Durante el periodo 2000-2005 en Venezuela, el índice de precios al consumidor se incrementó en una tasa anual promedio de 20.59 %, y en el 2006 fue de 17%, lo que supone una inflación a nivel de consumo final como muy elevada, provocando la pérdida del poder adquisitivo.

Los costos a nivel de productor también se vieron afectados por este exceso de liquidez monetaria respecto a las transacciones en la economía real, resultado de la multiplicación del gasto público destinado a becas, misiones, programas sociales, etc., sumados a los sucesivos aumentos salariales, la incorporación de cientos de empresas con mas de 20 trabajadores al programa de comedores industriales y el incremento en el monto de cesta ticket.

En cuanto a las tasas de interés, la tasa activa ha mantenido un comportamiento creciente e inestable entre año y año entre el periodo de 2000-2004, para luego contraerse hasta dos puntos al final del 2006. Por otra parte la tasa de interés pasiva muestra una fuerte tendencia a la contracción constante, cerrando el 2006 en 10 %, 4.5 % menos que la tasa activa. Comparativamente con la tasa inflacionaria, la tasa pasiva representa una perdida del poder adquisitivo para el ahorrista.

El Producto Interno Bruto, durante el periodo 97-05 tuvo una variación del 1,15 % interanual. Provocado por una recesión económica entre 97-99, una recuperación entre finales de 1999 y 2001, una fase de crisis económica y política en el periodo 2001-2003 y un auge en los precios del petróleo en el los últimos años.

Tanto el PIB petrolero como el industrial manufacturero en el periodo 1997-2003 reflejaron una considerable tendencia contractiva, tanto que el PIB petrolero del periodo decreció a una tasa promedio anual de 4.60% y el

manufacturero se contrajo a una tasa promedio anual de 5.15 %. Sin embargo en los años 2004-2006 ambos índices mantuvieron una recuperación por encima del 10 % anual.

En cuanto a la balanza comercial del país, ha mantenido un constante y creciente superávit, motivado al incremento de los ingresos petroleros. A pesar de todo esto, el Estado ha mantenido durante los últimos tres años una política de control de precios y tipo de cambio, lo cual ha traído como resultado una expansión monetaria, una continua presión inflacionaria, y la baja competitividad de la producción nacional propiciando así un incentivo de importación, del cual el mismo Estado participa como política de Seguridad Alimentária.

2.2. El Sector Agropecuario en Venezuela

El sector agrícola y silvícola de Venezuela representa un 10.7 % de participación en el PIB, con un aumento interanual en la producción de aproximadamente 1.01 %. Comparativamente con los demás sectores económicos, el sector agrícola animal representa una producción actual de 2,288[12] toneladas métricas de carne; y ha obtenido un sostenido crecimiento de aproximadamente un 2% anual, diferenciándose de los otros sectores que han tenido súbitas caídas, como es el caso de la construcción y el comercio.

El valor de la producción bovina se ubica aproximadamente 2.25 millones de cabezas de ganado sacrificados al año.

Venezuela, cuenta con once millones de hectáreas de tierras cultivables. Para uso pecuario y forestal se disponen de cerca de 28.1 millones de hectáreas y el resto, se distribuyen en zonas urbanas y cuerpos de agua, que constituyen una superficie de 9,6 millones de hectáreas.

También están disponibles 6 millones de hectáreas para una actividad combinada de agricultura y ganadería. Para ganadería de subsistencia se dispone de 3 millones de hectáreas.

---

[12] PALMAVEN, 2000

Estas cifras están alejadas del real potencial existente, ya que sólo se están utilizando el 16% del total de las tierras agrícolas; lo cual es consecuencia del escaso dinamismo de esta actividad que apenas ha logrado duplicarse en los últimos 40 años.

Tabla 01. Disponibilidad de Tierras en Venezuela distribuidas por Sistema Agrícola Animal y/o Vegetal

Sistemas Agrícolas	Superficie (Ha.)
SISTEMAS AGRÍCOLAS VEGETALES	
Cultivos Asociados	70.818
Cultivos Anuales	2.208.613
Plantaciones (piso alto)	994.390
Plantaciones Tropicales	1.414.108
Horticultura (piso alto)	97.168
Horticultura-Fruticultura (piso bajo)	2.480.098
Sub - Total Agricultura	**7.265.195**
Ganadería con Agricultura Complementaria	5.841.890
SISTEMAS AGRÍCOLAS ANIMALES	
Ganadería Extensiva	10.478.240
Ganadería y Agricultura de Subsistencia	3.091.838
Ganadería SMI-Intensiva	6.577.463
Ganadería Intensiva	1.269.766
Sub -Total Ganadería	**21.417.307**
TOTAL	**34.524.392**

Fuente: MAC-PALMAVEN, 2002.

Actualmente el rebaño bovino venezolano alcanza poco más de 13 millones de cabezas.

La principal producción del sector agrícola animal se localiza en los estados llaneros, de Apure, Cojedes. Guarico, Portuguesa y Barinas, quienes albergan a los principales productores de ganado de carne en el ámbito nacional.

La actual legislación agraria en conjunto con las políticas públicas relacionadas con la actividad agrícola animal no resuelve, al contrario agrava los viejos conflictos agrícolas. Las mismas no son sostenibles a mediano y largo plazo, limitan en el corto plazo el desarrollo agrícola y el desarrollo rural, por lo que se hace necesario su substitución por un marco legal apropiado. Recientemente fue aprobada la Reforma Parcial a la Ley de Tierras[13], donde se plantea la clasificación de Unidades de Producción según el tipo de suelo, su uso, productividad, sistema de explotación y área de influencia, resultando en una ponderación sobre productividad de la misma, creando tres casos específicos, finca improductiva, finca mejorable, o finca productiva.

Esta situación, ha tomado un tono político, ya que la clasificación por área de influencia, considera no solo a las poblaciones cercanas, sino también el desempleo de la zona, las infraestructuras de vialidad y agroindustria, entre otros. Esto ha conducido al Estado a asumir un rol un tanto caprichoso en cuanto a las expropiaciones, decantando su aplicación o no, según el tinte político de los intereses económicos involucrados en cada caso. Se han presentado innumerables casos en el último semestre, agravándose aún más, ya que estas expropiaciones no cumplen con la normativa constitucional, en cuanto a procedimientos de expropiación y formas de pago del bien, lo cual trae como consecuencia, una disminución directa en las inversiones al sector, en el marco de la función social de la propiedad.

En cuanto al desempeño del circuito cárnico (tema de estudio) en el año 2006 fue relativamente satisfactorio, ya que se logro incrementar el número de cabezas beneficiadas, mas este no abasteció la demanda. El beneficio bovino registrado durante el año refleja el resultado del desplazamiento del consumo de

---

[13] Ley de Reforma Parcial del decreto con Fuerza y Rango de Ley de Tierras y Desarrollo Agrario **(Sancionada el 28-04-05)**.

cerdo y pollo hacia la carne de res como consecuencia del aumento en el precio de dichos productos y a dificultades en el abastecimiento de los mismos, como consecuencia del control de cambio establecido a inicio de 2003. Durante esos meses la proporción de machos en beneficio se ubico en 77.02%, incrementándose en 2% con respecto al año anterior; para un total de animales beneficiados al año de mas de 1.6 millones de cabezas, resultando un aumento del 14% en relación al año 2005. Es importante resaltar que este aumento en la producción se vio acompañado por un aumento en el precio de la carne con respecto al año anterior, lo que permite concluir que el valor de la producción del circuito bovino venezolano durante el año 2006 superó con creces los resultados del año precedente.

Desde julio de 2001, se evidencia un prolongado descenso en el precio por Kilogramo de ganado hasta alcanzar un mínimo en enero de 2003, para repuntar nuevamente de manera sostenida hasta diciembre de ese mismo año. Con relación al Índice Producto de Beneficio y Precio, el cual refleja el valor relativo de la producción del circuito cárnico, y constituye el índice a maximizar en toda la actividad ganadera, el mismo creció durante el 2006, tal incremento no se vio reflejado en las utilidades de los ganaderos ese mismo año, debido a:

- Incremento en los costos de producción como resultado de la inflación acumulada en el ejercicio;
- Incremento del costo de los insumos importados;
- Doble incremento en el salario mínimo decretado por el Ejecutivo; y el,
- Aumento en los costos de la nómina por concepto de vigilancia impuesto consecuencia de la inseguridad reinante en el área rural.
- Establecimiento de control de precio al consumidor, lo cual afecta directamente los ingresos de los productores.

Adicionalmente el Índice Producto de Beneficio y Precio se ha visto erosionado por las pérdidas ocasionadas por el abigeo desbordado, y los efectos desfavorables de la epidemia de fiebre aftosa. De la misma manera la Reforma del Impuesto al Valor Agregado, ha pechado con un IVA del 8 % a la carne, manteniéndose un precio al consumidor fijo de 9700 Bs., lo cual no permite la variación necesaria para lograr rentabilidad y competitividad en el negocio.

Adicionalmente en Enero del 2007, la Asociación Nacional de Supermercados y Afines, decidió unilateralmente no ofrecer producto en sus expendios, ya que este no ofrece margen de ganancia alguno, y su vez debía subsidiar los costos del mismo con la venta de otro producto, lo que trajo como reacción la exoneración del Impuesto al Valor Agregado de toda la cadena productiva de la carne, además de exoneración de Impuesto sobre la Renta, y establecer una política de subsidio aun no definida para mantener los precios al consumidor final.

Por otra parte, aunque el Estado dicte políticas que incentiven al Sector, como la exoneración del Impuesto sobre la Renta, este no ha repuntando; demostrando como un primer punto el que no existe exportación de producto, principalmente porque la producción nacional no satisface la demanda interna, y en un segundo plano, porque el país esta vetado sanitariamente por fiebre aftosa. Las importaciones han sido insignificantes en la última década, pero han aumentado debido a acuerdos gubernamentales con países aliados en búsqueda de apoyo energético (acuerdos petroleros), producto de la falta de dialogo entre el Estado y los productores, permitiendo así la importación en los ultimo año de mas de 4,000,000 cabezas de ganado y una cantidad no cuantificable de carne refrigerada (proveniente de Colombia y países del MERCOSUR), lo cual ayuda a reducir el precio interno del producto.

Responsabilizar a la alta inflación acumulada en el precio de insumos y servicios como la causa principal en los aumentos del precio de la carne, es una muestra de ignorancia o de tremenda irresponsabilidad. Ello, además de proveer de excusas al gobierno para asignarle un componente político al aumento del precio del producto y así responder de igual manera con medidas de corte inminentemente político, insinúa que algunos integrantes del circuito tienen la potestad de fijar o afectar los precios del producto, cuando la verdad es que los ganaderos, los industriales y los comerciantes son tomadores de precio, siendo el mercado quien establece esa relación. Cuando ese juego entre oferta y demanda no es libre, sino por el contrario la oferta es restringida por el control de cambio y la demanda es estimulada por el control de precios, los resultados son aberrantes, indeseables e impredecibles.

En los últimos 10 años, en el sector se observa una tasa de desempleo de 6.00 %, el mas bajo de todos los sectores económicos, los cuales en global promedian alrededor de 12 %. En cuanto a la evolución de los sueldos y salarios, como en toda la economía nacional, este es remunerado con el salario mínimo, el cual ha tenido un crecimiento promedio anual en los últimos 10 años aproximadamente del 22 % anual.

A pesar de un continuo crecimiento del crédito publico y privado al sector ganadero, aun sigue sin repuntar satisfactoriamente la producción, e inclusive cada vez es más insuficiente.

La tecnología aplicada en el sector es deficiente, por lo que imposible aprovechar de manera eficiente los recursos con el fin de obtener una producción que satisfaga la demanda de la nación. Es por ello que el sector se ve obligado a competir con productores externos que si poseen altos rendimientos en cuanto a eficiencia y productividad. A pesar lo anterior, el sector ganadero representa uno de los negocios más rentables, pero a su vez más riesgosos en la economía nacional con un 40 % de rentabilidad.

Como conclusiones debido a que la naturaleza de inversión esta representa un capital estable, resultando conveniente. Basado en las políticas en cuanto a propiedad privada según la Ley de Tierras y Desarrollo Agrario, en vista de la función social de la misma, se observa que la Unidad de Producción en estudio, no esta exenta de ser expropiada y de asumir el Tributo a Tierras Ociosas hasta tanto no se haga productiva la totalidad del área de la misma, pero por sus características de suelo, afectación de infraestructura, poca población en la zona de influencia, y escasa infraestructura vial construida, no posee las características mas aceptables para que este procedimiento se aplique a la zona a corto o mediano plazo, ofreciendo el tiempo necesario a fin de mejorar a través de la inversión, incrementando su productividad, y apartando la posibilidad de la aplicación del instrumento de expropiación por parte del estado, y poblaciones aledañas.

Tabla 02. DOFA del Sector

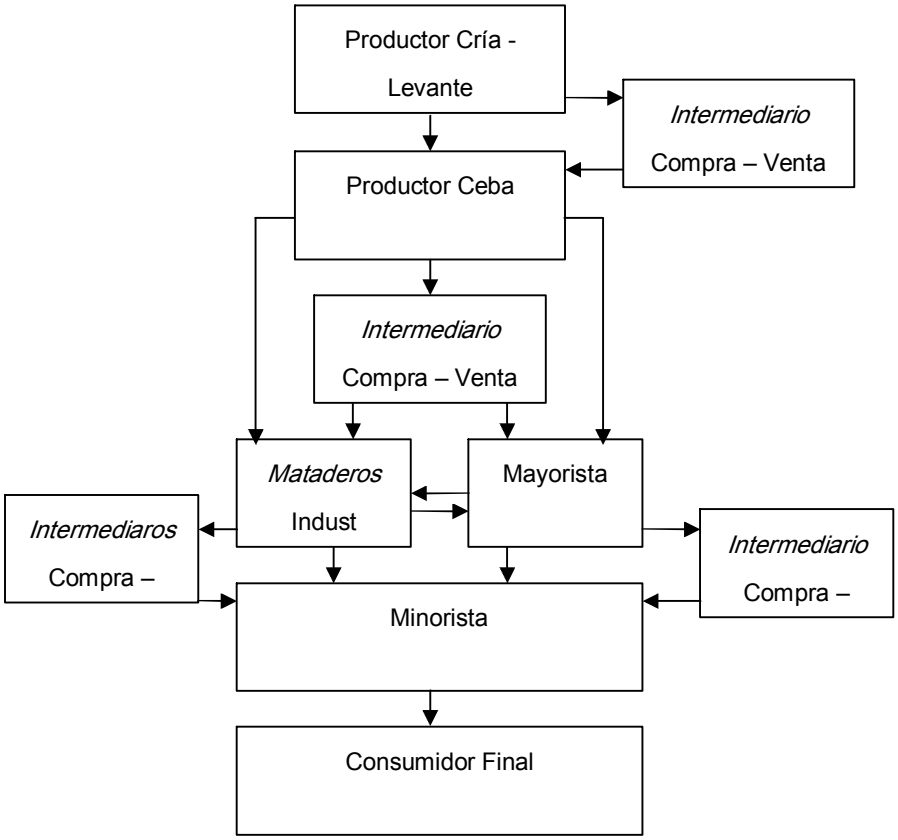
Estrategias	Debilidades • Baja investigación en el área • Mercados populares abastecidos con productos importados • Inseguridad, secuestro y extorsión a productores del sector • Desintegración gobierno - gremios en planificación del sector • Deficiencia tecnológica • Poca y mal estado de la infraestructura existente de apoyo al sector	Fortalezas • Alta rentabilidad • Alta concentración en bienes de capital
Amenazas • Complejidad de trámites burocráticos • Altos apoyos a las importaciones como plan de gobierno • Existencia de control cambiario y de precios • Perdida del poder adquisitivo de la población • Inseguridad de la Propiedad Privada, por intereses políticos y productivos. Basado en cumplimiento de la función social de los bienes productivos. • Control de precios	• Elevar la productividad de la organización. • Reglamentar los requisitos establecidos en las leyes, y lograr la declaratoria de clasificación de la Unidad de Producción, como Finca Mejorable • Incrementar la inversión en las Unidad de Producción para incrementar su productividad	• Realizar la mayor reinversión posible, con el fin de preservar el valor de la propiedad
Oportunidades • Diversificación agrícola en el uso eficiente de recursos • Alianzas estratégicas con factores externos	• Asociarse a los gremios de productores, como la Federación de Nacional de Ganaderos, la Confederación Nacional de Ganaderos, Asociacion de Productores Agropecuarios del Estado Portuguesa, entre otras.	• Actuar a través de los gremios para lograr políticas que favorezcan el sector

2.3. Mercadeo para la Producción

El mercado esta constituido por diversos agentes, entre ellos mayoristas, minoristas, e intermediarios que se puede a su vez dividir entre comerciantes - transportistas, agentes compra y venta, productores de levante y ceba.

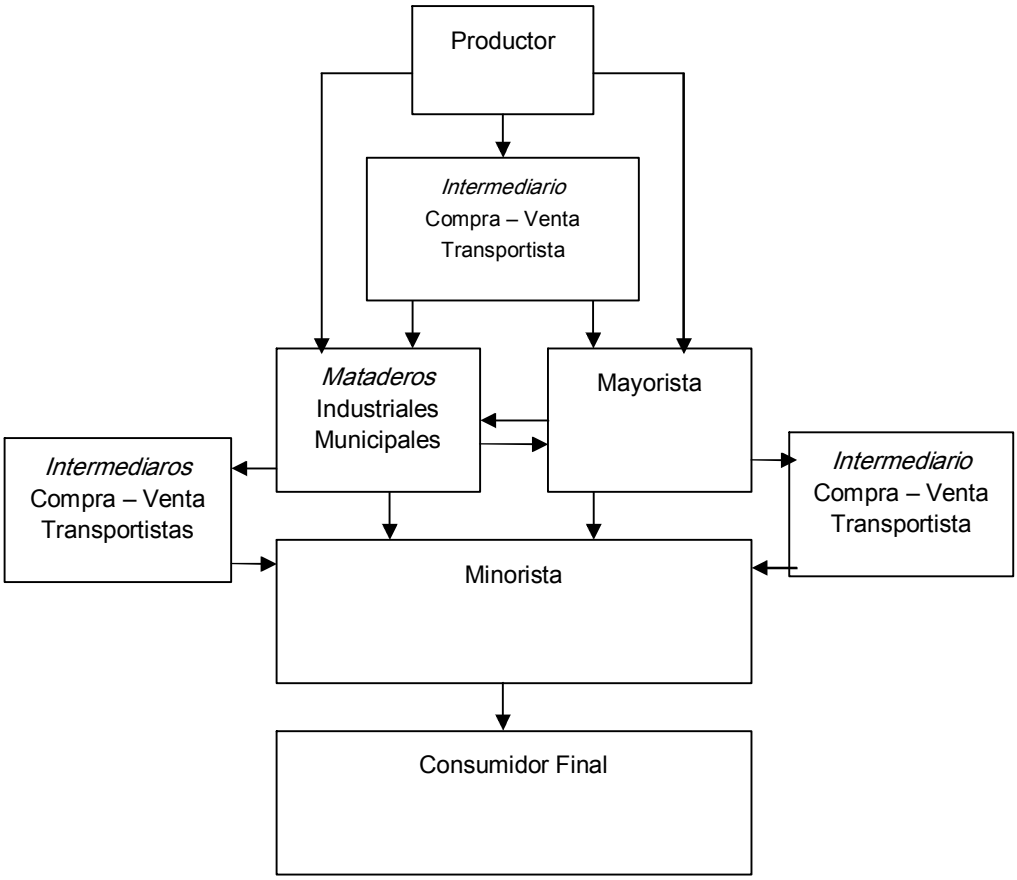
El principal mercado a captar por la organización esta estructurado de la siguiente manera:

Gráfico 1. Estructura del Mercado de la Cadena Cárnica 1



Para los animales de descarte o productos de desecho se tomara en cuenta el siguiente canal de comercialización:

Gráfico 2. Estructura del Mercado de la Cadena Cárnica 2



En los últimos años se ha implementado dentro de los procesos productivos de la ganadería, la programación de venta a futuro del producto, el cual es negociado a través de papeles en bolsa agrícola, donde se fijan las características de producto a negociar y se obtiene con su venta a futuro, un financiamiento para el desarrollo del producto a muy bajo costo.

El mercado proveedor de insumos se caracteriza por tiendas y/o asociaciones que ofrecen la comercialización de los mismos. Se cuenta a su vez con una gran gama de productos, provistos por laboratorios nacionales y transnacionales, a diferentes precios y calidades, esto quiere decir que el

mercado de productos se caracteriza por ser de tipo multipolar, donde ejercen diversos agentes la comercialización de los mismos.

El precio de los insumos, está altamente influenciado por el mercado cambiario, ya que los mismos son importados y/o utilizan materia prima importada en su fabricación.

2.3.1. Comportamiento del Mercado

En el mercado nacional existe actualmente un control de precios establecido por políticas gubernamentales, debido a conjeturas y distorsiones del mercado, a la baja rentabilidad en cuanto a explotación se refiere, a la comercialización, así como al abastecimiento, e incremento de las importaciones gubernamentales amparados en una plan de Seguridad Alimentária para la nación.

El siguiente cuadro muestra el aumento en los precios regulados[14] de los alimentos comprados con la regulación anterior y la variación con respecto a los precios existentes en el mercado. Podemos notar lo siguiente:

- Por primera vez se regula el precio del ganado en pie y de la carne en canal.
- Los precios regulados de la carne fueron aumentados, en promedio, un 31,8 %. Los cortes clasificados como de primera aumentaron un 38,1%, los de segunda un 19,2% y los de tercera un 38%. Los cortes “parrilleros”: punta trasera y solomo de cuerito quedaron fuera de regulación. El lomito continúa fuera de regulación.
- Los nuevos precios regulados en promedio son 26,7% menores que los precios que se venían observando en los supermercados y carnicerías. Los de los cortes de primera son 33,8% menores; los de segunda 21,7% menores y los de tercera 24,7 % menores.

[14] Regulación de precios de la Carne. Según Decreto Presidencial publicado en Gaceta Oficial el 21 de febrero de 2007.

Tabla 03. Comparativo de Aumento en los Precios Regulados de la Carne con la Regulación Anterior y la Variación con respecto a los Precios Existentes en el Mercado

	Precio Gaceta Oficial Anterior**	Precio Nuevo Gaceta Oficial 21 de febrero 2007	Var. Precios nuevos vs. anteriores	Precio real del mercado al 13 de febrero 2007	Var. Precios nuevos vs. reales
	Bs.	Bs.	%		%
Alimentos					
Ganado en pie (Kg.)	**Sin regulación**	**3.900**		**4.000**	**-2,6**
Carne en canal (Kg.)	**Sin regulación**	**7.980**		**8.400**	**-5,3**
Carne al consumidor					
Cortes de primera: pulpa negra, ganso, muchacho redondo, muchacho cuadrado y pollo de res	**8.485**	**11.722**	**38,1**	**17.700**	**-33,8**
Cortes de segunda: solomo abierto, paleta, papelón, cogote, lagarto sin hueso, falda y chuleta	**7.888**	**9.400**	**19,2**	**12.000**	**-21,7**
Cortes de tercera: lagarto con hueso, pecho y costilla	**4.500**	**6.210**	**38,0**	**8.250**	**-24,7**
Variación promedio precios de la carne			**31,8**		**-26,7**

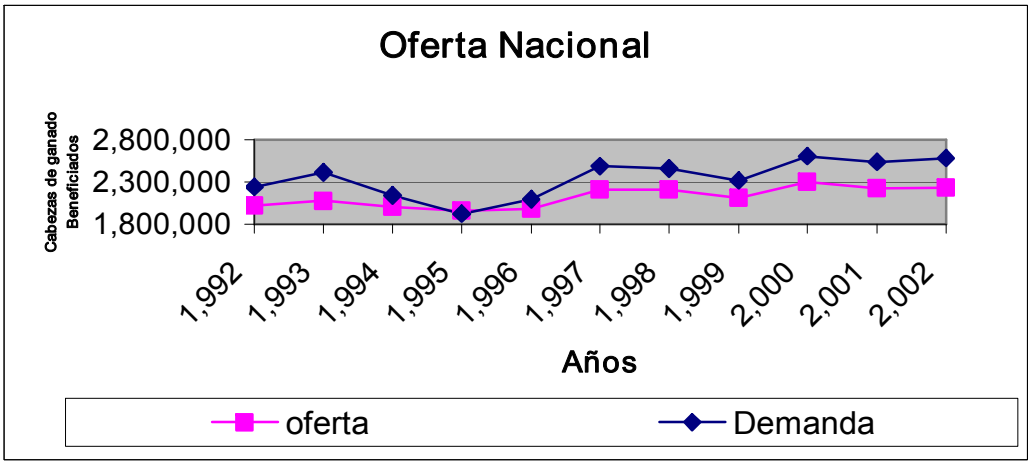
Fuente: ** Resoluciones de las Gacetas Oficiales de fecha 8 de noviembre 2004, 22 de agosto 2005, 21 de febrero 2007, supermercados, El Nacional, Cálculos propios. Precios sin IVA.

Estas políticas restrictivas, han sido aplicadas debido a continuas distorsiones del mercado, y principalmente motivadas por una decisión de la Asociación Nacional de Supermercados y Abastecimientos, de no ofrecer mas el producto en sus abastecimientos debido a las perdidas que deben asumir en la comercialización del mismo, y no poder competir con los productos importados a bajos precios por parte del Estado, adicionalmente la baja tasa de sacrificio de ganado por parte de los productores, y a los bajos precios del ganado en pie.

Como se puede observar en el grafico, la oferta de producto está por debajo de su demanda, lo cual se traduce en un déficit, que ha sido sustituido

con importaciones por parte del Estado. Estas importaciones pudieron haber sido realizadas como animales vivos, carne en canal o producto procesado (embutidos, charcutería, enlatados, carne curada, entre otros), cabe destacar que el producto procesado tiene diversos sustitutos de otras especies como pollo, gallina, cerdo y cordero, así como otras especies no tradicionales en la población, además de sustitutos vegetales tales como la soya y leguminosas (frijoles).

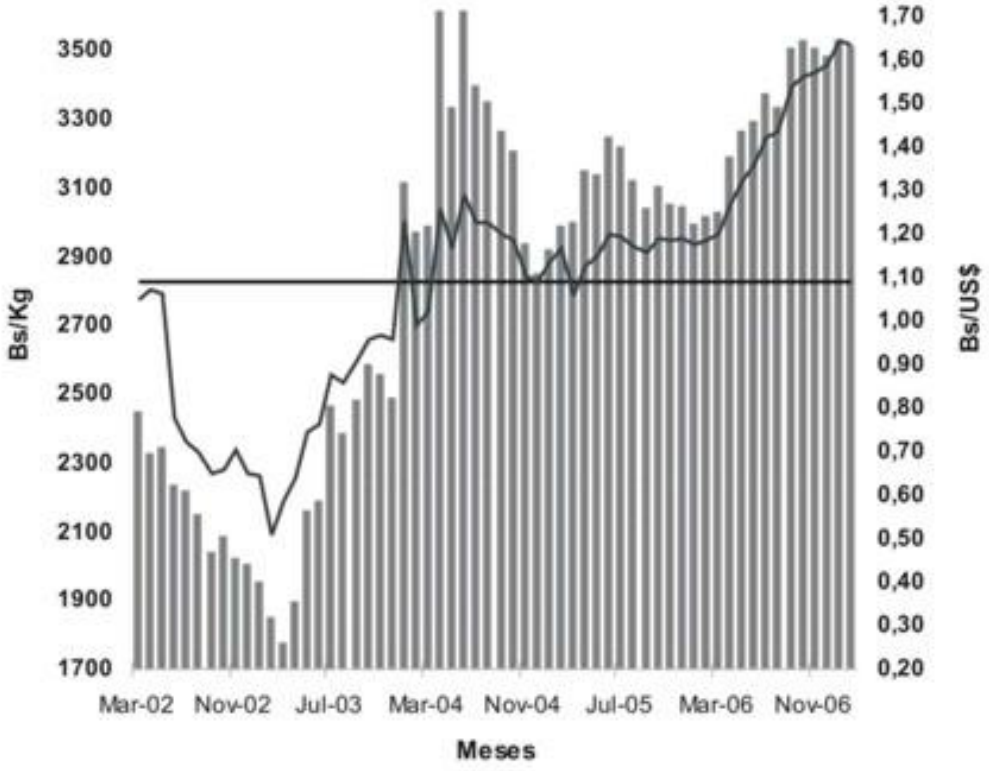
Gráfico 3. Oferta Nacional de Carne Vacuna



Fuentes: Ministerio de Agricultura y Tierras, Cálculos Propios. (2004). Confederación Nacional de Asociaciones de Productores Agropecuarios. Cálculos Propios. (2004)

La gráfica refleja en barras verticales, el precio "ponderado" valor medio del ganado en pie, macho y hembra, clasificado excelente "A" en canal, expresado en bolívares del 1 de febrero 2007, éste ascendió a 3.517 bolívares por kilo. El precio en dólares, reflejado en la línea quebrada, con la tasa de 2.150 Bs. / USD fue de 1,64 USD por kilo, por encima del promedio de los últimos 60 meses. Como se aprecia en la línea recta, la media de los últimos sesenta meses se colocó, en 2.855 bolívares o 1,09 dólares por kilogramo en pie.

Gráfico 4. Evolución de los precios del Ganado Marzo 2002 – Febrero 2007

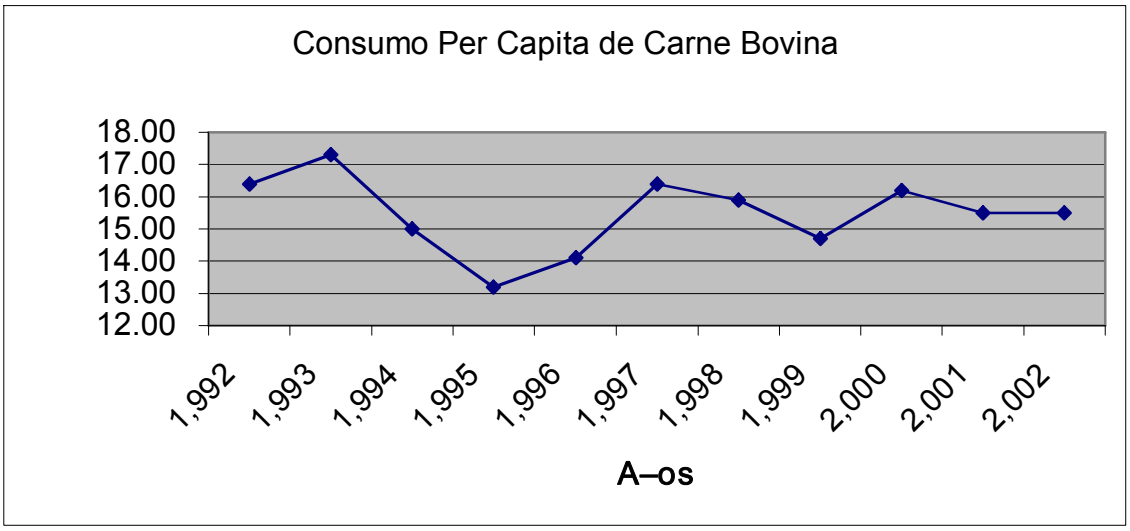


Fuente: Gaceta Ganadera, Febrero 2007

2.3.2. Pronósticos de Demanda

El gráfico siguiente, se demuestra el comportamiento del consumo Per Cápita de carne bovina en Venezuela, cuyo promedio es de alrededor de 15 Kg. / persona / año. Realizando una extrapolación del consumo histórico de carne bovina en los últimos 10 años, se obtiene el siguiente gráfico.

Gráfico 5. Comportamiento de Consumo Per Cápita de la Carne Bovina

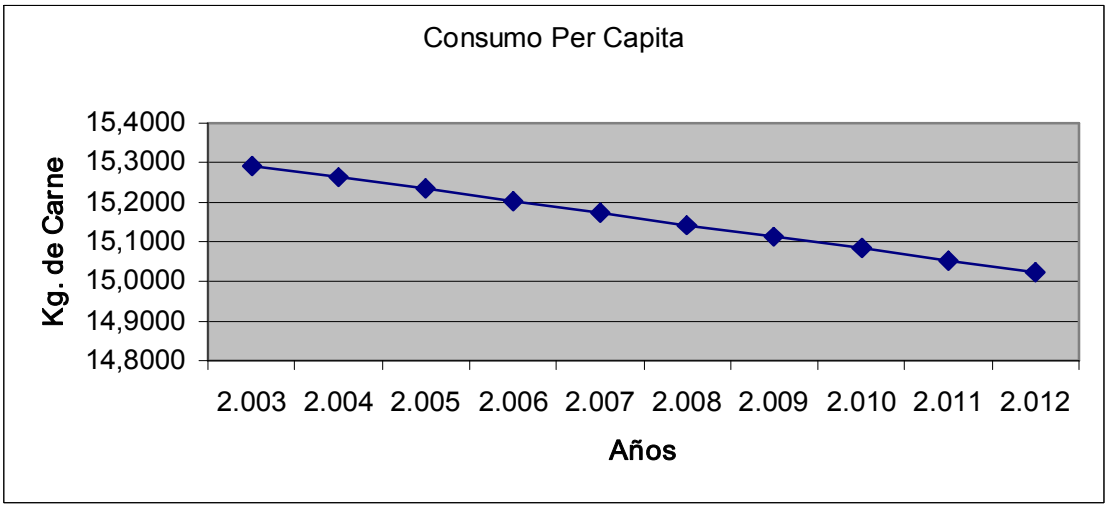


Fuente: Confederación de Asociaciones de Productores Agropecuarios. Instituto Nacional de Estadísticas. (2004)

En el sucesivo gráfico, se puede observar que si las condiciones actuales del mercado se mantienen, el consumo de carne bovina experimentaría un descenso paulatino constante, en parte debido a la sustitución de la carne bovina, mencionado en el punto anterior.

Debido a las imposiciones de precios, seria poco probable establecer un pronóstico de demanda, y una tendencia de precios.

Gráfico 6. Proyección del Comportamiento del Consumo Per Cápita según Condiciones Evolutivas



Fuente: Cálculos Propios, 2007.

2.4. Análisis y Consecuencias de las Políticas aplicadas al Sector Productivo

Actualmente las políticas del Gobierno Nacional dirigidas al sector agropecuario contemplan:

1. El Ministerio de Alimentación (MAL) en su función de asegurar el continuo abastecimiento del mercado de carne recurre a la importación del producto de manera arbitraria, sin la aplicación de los aranceles correspondientes afectando la capacidad de negociación de los productores nacionales. Simultáneamente, el Ministerio de Agricultura y Tierra restringe en el otorgamiento de licencias de importación de carne a los comerciantes del sector y de animales vivos destinados a sacrificio a los productores, convirtiendo al Estado en el competidor del sector, con mayores, con mejores condiciones que los productores..

2. Por su parte, las gobernaciones, alcaldías, corporaciones regionales y organismos financieros promueven la inversión en el campo. Sin embargo el Instituto Nacional de Tierras (INTI) acosa a los productores interviniendo fincas, promoviendo invasiones y limitando el otorgamiento de aquellas certificaciones indispensables para la consecución de cualquier financiamiento, desestimulando de esta forma la inversión en el medio rural; contrarrestando cualquier esfuerzo para incentivar el desarrollo del sector privado del sector.

De acuerdo a la normativa vigente, los diversos entes involucrados en el sector cárnico deberían realizar los siguientes roles:

- El Ministerio de Agricultura y Tierras debe dictar las políticas necesarias para favorecer la producción del sector.
- El Ministerio de Industria Ligera y Comercio debe regular todas aquellas actividades que favorezcan el beneficio, transformación secundaria y el sano comercio del producto
- El Ministerio de Salud y Desarrollo Social debe velar por las buenas condiciones sanitarias del producto.
- El Ministerio de la Alimentación, el Ministerio de Economía Popular y las Corporaciones Regionales de Desarrollo deben velar por el abastecimiento, desarrollo económico y desarrollo regional respectivamente.
- El Comité Nacional de la Carne, organismo creado para actuar como órgano de concertación entre el sector público y privado, en la consulta y asesoramiento de todas aquellas normas dirigidas a regular la producción del sector.
- La Junta Nacional de la Carne, quien funge como una instancia de representación y concertación en materia del funcionamiento del mercado de la carne.

Sin embargo, estos dos últimos entes han actuado de forma incoherente y desorganizada entre los agentes económicos y despachos involucrados; obstaculizando la formulación del Plan Agroalimentario contemplado en la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela, y dispuesto por la Ley de Tierras y Desarrollo Rural, indispensable para orientar la actividad de este

importante sector de la economía y garantizar la Seguridad Alimentaria, ocasionando:

- una caída sostenida en la producción y reducción del rebaño nacional,
- un consumo estancado o deprimido,
- elevados precios al consumidor y perdida de competitividad,
- aumento desproporcionado de las importaciones, incumpliendo la legalidad, beneficiando a algunos importadores y no a los consumidores,
- creciente participación del gobierno en la comercialización,
- caída de la inversión privada,
- restricción de la información de mercado, comprometiendo su transparencia, y
- una creciente inseguridad jurídica.

De igual forma es importante resaltar el efecto negativo que representa para el sector cárnico venezolano, los procesos de integración regional. La eminente salida de la Comunidad Andina de Naciones y la posterior inclusión de Venezuela como país miembro sin derecho a voto en el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), liderizado por Brasil, Argentina, Uruguay y Paraguay, principales exportadores de carne a nivel mundial, constituye una amenaza al sector productivo cárnico.

El bajo desarrollo del sector agrícola, ha contribuido a crear un mercado en desventaja para el sector primario, donde intervienen un sin número de intermediarios comerciales que abaratan los ingresos del productor y encarecen el producto al consumidor final.

Se espera que con el control de precios establecidos recientemente en el circuito cárnico, se incentive la producción y se obtenga un control de precios de los insumos necesarios para la misma.

Las medidas adecuadas para resolver la severa crisis de abastecimiento en el sector cárnico deben estar dirigidas a equilibrar la oferta y la demanda.,

además de ser planteadas y aplicadas en conjunto tanto por organismos gubernamentales como privados.

Las medidas decretadas por el gobierno nacional (excepción del IVA, regulación de precios) no promueven la oferta sino que por el contrario estimulan la demanda.

La solución del problema amerita, por una parte soluciones inmediatas, así como soluciones a más largo plazo.

I. Como contribuciones inmediatas se sugiere:

1. Estímulo al beneficio anticipado de animales; pudiera ser a través de subsidios o mediante la liberación de precios a la carne proveniente del sacrificio de animales (i) jóvenes (menores de 30 meses) que alcancen peso mínimo (>240 kg. en canal), debido a su alta calidad y por la pérdida del costo de oportunidad de obtener mayor producción cárnica en el desarrollo futuro de dicho animal, o (ii) de hembras improductivas, particularmente novillas vacías, mayores de 30 meses de edad.
2. Limitar la importación hasta un 10% de la demanda mediante el otorgamiento de licencias de importación de ganado y carne con garantía sanitaria, con márgenes de comercialización concertados y limitados.
3. Lograr acuerdos de los entes públicos y privados que aseguren los márgenes de comercialización que permitan el desenvolvimiento saludable de la actividad.

II. En el mediano y largo plazo, la garantía del suministro de alimentos de origen bovino debe propiciarse por aumentos sostenidos de la productividad y la rentabilidad, y sobre todo por una disminución sustancial del riesgo.

1. La reducción del riesgo amerita: reforzar la seguridad jurídica de los predios rústicos, paralizar las invasiones con la aplicación de las leyes vigentes y actuar contra la violencia asociada a los secuestros, el robo de cosechas, el abigeato, la vacuna (extorsión), el sicariato y todas

las formas de crimen organizado que reduce la presencia del dueño en el predio y la supervisión del mismo.

2. Se debe asegurar el desarrollo tecnológico y el mejoramiento de la productividad para aumentar la oferta, mediante:
    a. Utilización de mecanismos de estimulo a la producción a través de políticas de subsidios y/o tributaria, además de una continua expansión de los programas que se aplican en la actualidad, tales como:
        i. Programa Tierra Verde: destinado a expandir el área de pasto cultivado en suelos clase V, VI y VII; promoción y valoración del pasto como cultivo.
        ii. Programa Vía Láctea: destinado a asegurar la disponibilidad de vientres de doble propósito por medio de: producción de novillas F-1, importación de vientres vacunos y bufalinos, evaluación de toros lecheros e inseminación artificial, así como la incorporación de ordeño mecánico.
    b. El apoyo a la comercialización de productos agrícolas y la distribución de alimentos por medio de normas y estímulos al sector y a sus organizaciones.
    c. El establecimiento de un soporte de redes de laboratorios fitosanitarios, de diagnóstico y control veterinario, así como de insumos agroquímicos.
    d. La realización de campañas de vacunación y de vigilancia epidemiológica.
    e. El uso de la modificación de la Ley del Banco Central de Venezuela en cuanto a los plazos y condiciones de financiamiento del sector, para ajustarlos a las circunstancias y ciclos reinantes en la ganadería bovina.
    f. El apoyo al desarrollo tecnológico, garantizando recursos para este fin, privilegiando la investigación de desarrollo, e instrumentando mecanismos de estímulo al productor para la aceptación e incorporación de los cambios tecnológicos.

g. La incorporación de profesionales del agro como productores independientes o en todas las formas de asociación vigentes

3. Respaldo y apoyo a las inversiones a largo plazo en la ganadería bovina, sustentados en el aumento de la rentabilidad de las operaciones, aumentando la productividad y reduciendo costos. Existen al menos dos áreas donde se pueden hacer grandes economías:
   a. Apoyo al establecimiento y mantenimiento de potreros representado en semillas, fertilizantes, cercas y abrevaderos así como repuestos de maquinaria y equipos.
   b. El efecto combinado de los costos de vigilancia y seguridad, sistemas de comunicación y del abigeo.

En cuanto a los entes no gubernamentales, se sugiere lo siguiente:

El papel de los gremios: propulsar la ganadería competitiva para garantizar la seguridad y bienestar de sus agremiados, sin perjuicio del consumidor, buscando información y transparencia de mercado, oportunidades de comercio, desarrollo y transferencia de tecnología, así como disponibilidad de insumos y servicios idóneos, organización, desarrollo y condiciones de financiamiento

Dignificación y calificación de trabajo asalariado en el campo; calificación y capacitación de la mano de obra; remuneración adecuada para los trabajadores incluyendo bonificaciones en función a los resultados económicos que se obtengan; condiciones de trabajo en términos de transporte, vestido, calzado, higiene, seguridad y alimentación, así como mecanismos de seguridad social factibles : pensiones y jubilaciones,

Incorporación de nuevos productores y expansión de los exitosos; relacionado a la incorporación del bovino como elemento integrante de la Propiedad Familiar utilizando subproductos, desperdicios y residuos de cosecha y contribuyendo a la dieta, el ingreso y el ahorro.

Formas realistas de cooperación en la producción agrícola; establecer formas realistas de organización cooperativa viables a largo plazo, donde el participante no pierda su condición de productor y empresario pasando a ser un obrero sin prestaciones, sino como persona asociada para obtener ventajas que individualmente no puede lograr.

Servicios para pequeños centros poblados y áreas rurales; realizar inversión y gasto en el mejoramiento de pequeños centros poblados y sus servicios, así como en la infraestructura agrícola.

Capitulo III. DIAGNOSTICO DE LA UNIDAD DE DPRODUCCION

3.1. Aspectos Generales de la Unidad de Producción

En esta oportunidad, se toma como objeto de estudio la Hacienda Mata ´e Guaica, basados en una evaluación sobre condicionantes del tamaño del proyecto[15], además de la permisividad de sus propietarios a los procesos evaluatorios y aplicación de propuesta.

La Hacienda Mata ‘e Guaica, Inversiones Gualdrón Díaz C.A. (en lo sucesivo la “Unidad de Producción”), se encuentra ubicada en el Municipio Papelón del Estado Portuguesa, de la Republica Bolivariana de Venezuela, con una ubicación geográfica en su punto central de latitud 8°54’08’’ N y longitud 69°04’12’’ W, en un área definida en su punto Norte con latitud 8°56’55’’ N y longitud 69°02’53’’ W, un punto Sur de latitud 8°52’46’’ N y longitud 69°02’35’’ W, punto Este de latitud: 8°56’23’’ N y longitud: 69°02’19’’ W y punto Oeste de latitud: 8°54’16’’ N y longitud 69°06’27’’ W.

La Unidad de Producción pertenece a una sucesión conformada por cuatro (4) personas naturales, Dévora del Carmen Gualdrón Díaz, Freddy Oswaldo Gualdrón Díaz, Iván José Gualdrón Díaz y William Emilio Gualdrón Díaz, con profesiones de Profesora de Preescolar (jubilada), General de División, Doctor en Gerencia Educativa y Administrador de Empresas respectivamente. Todos cuentan con una edad alrededor de los 50 años, y sus residencias se encuentran cercanas a la Unidad de Producción, en la ciudad de Acarigua del Estado Portuguesa. A pesar de pertenecer a una familia de tradición agropecuaria, ninguno cuenta con experiencia productiva en el sector.

La tenencia de la tierra está legalmente establecida como propiedad privada, con una tradición familiar de cincuenta (50) años aproximadamente. Actualmente posee una certificación como finca mejorable, según el Articulo 52

[15] Ver Anexos. Tabla de Evaluación de la Macrolocalización (Anexo 1) y Microlocalización (Anexo 2) del Proyecto.

de la Ley de Tierra y Desarrollo Agrario[16]. La Unidad de Producción se encuentra divida en cuatro partes iguales correspondientes cada una de ellos a cada uno de los propietarios y/o accionistas participantes.

La Unidad de Producción colinda en su lindero NORTE con el Caudal del Río Portuguesa y Terrenos del Instituto Nacional de Tierras, en su lindero SUR con la Carretera Nacional Vía Nueva Florida – Papelón, en el lado ESTE (de norte a sur) la Unidad de Producción el Caserío La Costa, Predios de Feliciano Orellana, José Mendoza, Agropecuaria Los Carlos C.A., predios de Pilar Orellana y Ramón Silvino, y del lado OESTE (de norte a sur) con el Caserío Gamarreño, y Predios de Hernán Ulises Gualdrón.

El acceso a la Unidad de Producción es de carretera de piedra, con dificultad de acceso en periodos de lluvias. La entrada de la Unidad de Producción se encuentra con una loma de tierra de 1, 8 Km. de longitud con capacidad para una vía. Los centros poblados más cercanos son en orden de cercanía, Nueva Florida (12 Km.), La Aduana (28 Km.), Punto Fijo (41 Km.), El Playón (60 Km.), Papelón (80 Km.), Villa Bruzual** (120 Km.), Píritu (170 Km.), Acarigua (190 Km.), Guanare (195 Km.) y Barquisimeto (245 Km.).

La Unidad de Producción cuenta con un área de tres mil doscientas ochenta y cinco hectáreas con sesenta y ocho centésimas (3.285,68 Has), todas destinadas a la ganadería, explotada bajo un sistema de producción extensivo, lo que se traduce cuantitativamente en su baja productividad. Cabe mencionar, que aproximadamente el trece por ciento (13 %) del área total de la Unidad de Producción son bosques altos, lo cual quiere decir que aproximadamente el

---

[16] LEY DE TIERRAS Y DESARROLLO AGRARIO – REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. "ARTICULO 52. Los propietarios de tierras rurales que se encuentren ociosas o incultas, deben solicitar por ante el Instituto Nacional de Tierras un certificado de finca mejorable, por el cual se comprometan a efectuar el mejoramiento y adaptación de su propiedad durante un término perentorio de dos (2) años, de acuerdo con los planes y lineamientos que el Ejecutivo Nacional determine a través del Instituto Nacional de Tierras. Dicho término se computará a partir de la expedición de la certificación correspondiente. Si en el transcurso de los dos (2) años antes referidos, el propietario no ha dado cumplimiento a lo establecido en la certificación, o lo ha hecho sólo parcialmente, comenzará a causarse el impuesto respectivo por cada hectárea de tierra ociosa o inculta. Igualmente, la tierra en cuestión podrá ser intervenida o expropiada".

ochenta y siete por ciento de la superficie total es vegetación típica de Bosques de Sabana (vegetación baja con pocos árboles altos).

Tabla 04. Clasificación de la Tierra según su Uso Actual

Descripción	Nº de Hectáreas	Porcentaje
Bosques	2255,29	68,64%
Sabanas Naturales	608,18	18,51%
Pastos Cultivados	422,21	12,85%
Total	**3285,68**	**100,00%**

Fuente: Cálculos Propios. 2006.

Por estar en la zona de influencia del cauce del Río Portuguesa, la superficie de la Unidad de Producción es susceptible a inundaciones durante 1 ó 2 meses al año.

Tabla 05. Relación de las Áreas Anegadizas y No Anegadizas

Descripción	Nº de Hectáreas	Porcentaje
Anegadizas[17]	3022,83	92,00%
No Anegadizas	262,85	8,00%
Total	**3285,68**	**100,00%**

Fuente: Cálculos Propios. 2006.

Por su ubicación geográfica, la Unidad de Producción cuenta con un nivel de precipitación variable entre 1,000 a 1,800 mm/año, siendo los meses de mayor precipitación mayo, junio y julio, comenzando a decaer a finales de agosto y en el mes de septiembre. La época de sequía comienza a partir del mes de octubre hasta finales del mes de abril. La temperatura promedio anual es de 35 º C, con vientos débiles en dirección este a oeste.

En cuanto a la hidrología de la Unidad de Producción, esta cuenta con lagunas artificiales alrededor de la Carretera Nacional, y lagunas naturales producto del desvío del caudal del Río Portuguesa las mismas bordean la mayor parte del lindero norte de la Unidad de Producción. Cabe destacar que

[17] Def. Que se anega o inunda frecuentemente. *Diccionario de la Lengua Castellana. Real Academia Española*

en el periodo de sequía se dificulta la procura del agua para el rebaño, ya que las lagunas antes señaladas no están en todos los potreros de la Unidad de Producción con el fin de cubrir la demanda de agua en época de sequía, se cuenta con dos bebederos metálicos de 2,000 ltr. de agua cada uno.

Tabla 06. Fauna del Área de Estudio

Nombre Común	Nombre Científico
Garza Blanca	*"Casmerodius albus"*
Garza Roja o Corocoro	*"Eudocimus ruber"*
Loro Real	*"Ara ochrocephala"*
Guacamaya Roja	*"Ara chloroptera"*
Pato Güirirí	*"Dentrocygna autumnales"*
Pato Real	*"Cairinia moschata"*
Murciélago Hematófago	*"Desmodus rotundus"*
Picure	*"Myocoprocla protti"*
Chigüiro	*"Hydrochoeris hydrochaeris"*
Babo	*"Caiman crocodylus"*
Venado Caramerudo	*"Odocuileus virginianus"*
Morrocoy	*"Geochelone carbonaria"*
Perdiz	*"Odontophorus columbianis"*
Zorro	*"Cerdocyon thous"*
Cunaguaro	*"Felis pardalis"*
Tigre o jaguar	*"Felis onca"*
Culebra de Agua o anaconda	*"Eunectus murinus"*
Mapanare	*"Bothrops atrox"*
Cascabel	*"Crotalus durissus terrificus"*

De igual manera, se cuenta con un pozo profundo con capacidad de expulsión de 5 ltr. / seg., con motor de combustión y bomba sumergible de 2.5 pulgadas, que alimenta un tanque elevado con capacidad de 20,000 ltrs aproximadamente y sirve para el abastecimiento de la residencia de la Unidad de Producción, además de asistir a los bebederos metálicos para el rebaño. El nivel freático se aproximadamente a 45 metros de profundidad.

Según la Ley de Tierras y Desarrollo Agrario[18] haciendo uso de la metodología de Clasificación por Capacidad de Uso de las Tierras[19], la Unidad de Producción posee cuatro clases de suelos (III, IV, V y VI)[20].

[18] Ley de Tierras y Desarrollo Agrario, 26/02/2001. Ley de Reforma Parcial del decreto con Fuerza y Rango de Ley de Tierras y Desarrollo Agrario (sancionada el 28/04/05). Gaceta Oficial Nº 5.771 del 18/05/2005.

Es importante señalar, que el drenaje de la Unidad de Producción, por colindar con el principal afluente de la zona, es pobre en épocas de lluvias, propiciando así las inundaciones como se dijo anteriormente, y que a su vez productividad de cultivos y pastizales, así como las vías de accesos de la Unidad de Producción tanto internas como externas.

Tabla 07. Flora de la Área de Estudio

Nombre Vulgar	Nombre Científico	Clasificación según Altura
Guaica	*Rochefortia spinosa*	Medina
Escoba	*Sida cuta, Sida spinosus*	Baja
Escobilla	*Sida glomerulata*	Baja
Paja de Agua	*Himenachne amplexicaulis*	Baja
Junco	*Cyperus articulatus*	Baja
Bledo	*Amarantus spinosus*	Baja
Samán	*Phytecolbium saman, Saman samanea*	Alta
Guasito	*Guasuma ulmifolia*	Alta
Caro	*Enterolobium ciclocarpum*	Alta
Dividive	*Caesalpinasca coriaria*	Alta
Corozo	*Cocus nucifera L*	Alta
Caoba	*Switenia macrophylla*	Alta
Estoraque	*Styrax sp.*	Medina
Lambedora	*Leersia hexandra*	Baja
Brusca	*Cassia occidentales, Cassia tora*	Baja
Cabezona	*Cyperus ferax*	Baja
Pasto Sabanero	*Andropogun gayanus*	Baja
Pasto de Sabana	*Trachypogon vestitus*	Baja
Trébol de Sabana	*Trifolium repens*	Baja
Palma de Sabana	*Copernica tectorum*	Alta
Quiebra Hacha	*Acacia tortuosa*	Alta
Platanillo	*Heliconia ssp.*	Mediana
Jobo	*Spondia lutea*	Alta
Caruto	*Genipa caruto*	Alta

Como se puede observar en la tabla 06 (Pág. 47), la fauna es consecuente con la zona geográfica, encontrándose aun importantes mamíferos en peligro de extinción, así como una gran diversidad de aves. La Zona ha sido considera como una importante reserva de fauna del Río Portuguesa, según la

---

[19] Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (Klingebiel, A.A. y Montgomery, P.H.), 1962, ***" Clasificación por Capacidad de Uso de las Tierras"***, traducción de Valencia, F.J. Centro Regional de Ayuda Técnica (AID), México, D.F.

[20] Ver Anexo 3. Características, Clasificación y Rubros Recomendados para el Uso de la Tierra.

Universidad de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora". Siendo así la Fauna consecuencia del tipo de vegetación típica de Sabana Bosque Seco Tropical, como se puede observar en la tabla 07 (Pag. 48)

3.2. Aspectos Tecnológicos

La producción en la Unidad de Producción se realiza a través de un sistema de explotación extensivo, el cual a pesar de los controles sanitarios exigidos, se realiza de manera empírica. Dicho sistema de explotación esta orientado a la producción de Mautes Levantados para ceba, por lo tanto se trabaja con un sistema de producción Vaca – Maute.

Tabla 08. Distribución de los Pastos y Forrajes actual

Descripción	Nº de Hectáreas	Porcentaje
Bosques	2255,29	68,64%
Sabanas Naturales	608,18	18,51%
Pastos Cultivados	422,21	12,85%
Total	**3285,68**	**100,00%**

Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

Los pastos cultivados son Pasto Estrella ("*Cynodon plectostachyum*") y Tanner ("*Brachiarias radicans*") mezclados, y los pastos nativos son Pasto de Sabana ("*Trachipogum vestilus*"), Pasto Sabanero ("*Andropogum gayanus*"), Paja de Agua ("*Hymenachne amplexicalus*"), Paja Cabezona ("*Paspalum virgatum*"), Gamelotillo ("*Paspalum plicatulum*") y Lambedora ("*Leersia hexandra*") en su mayoría.

Existen quince potreros en toda la extensión de la Unidad de Producción de los cuales seis cuentan con pastos introducidos, con promedios en extensión de 45 Has cada uno. En estos, no se realiza un plan de fertilización de pastizales; el único abonamiento es de tipo natural, constituido por las excretas de los animales, además de material verde cuando los pastizales son roleados. Los controles de plagas, malezas y enfermedades de los pastizales son poco eficientes, se realizan mecánicamente con rolo argentino o rotativa, dos veces al años, al inicio y finales de la temporada de lluvias. La rotación del rebaño los potreros no se lleva de manera planificada, realizándose cada 3 ó 4 semanas,

según criterio empírico del vaquero, durante el periodo de lluvias. En los periodos de verano la alimentación a pastoreo se realiza libremente por la falta de agua en muchos de los potreros; dejando en los potreros establecidos el rebaño de pariciones y animales enfermos.

El mantenimiento de cercas se realiza en los perímetros de la Unidad de Producción una vez al año de manera eficiente; en las cercas internas se realizan Corta Fuegos con 2 ó 3 pases de rastra a cada lado de la misma una vez finalizada la época de lluvias. Cabe destacar, que a pesar de realizar los Corta Fuegos, la cerca no recibe el adecuado mantenimiento debido a que no existe una limpia de la maleza en el área donde se extiende la misma.

Según evaluación de la Capacidad de Sustentación de los Pastos y Forrajes, por esta ser una zona de sabana y con poca introducción de pastizales de alto rendimiento, se obtuvo una capacidad de sustentación de 0.33 Unidad Animal / año / ha. (Unidad Animal = 450 Kg. de peso vivo, con alimentación del 10 % diario de su peso vivo).

Se cuenta con animales bovinos ("*Bos indicus*") acebuados mestizos, principalmente de razas como Nelore, Brahman, Gyr, Pardo Suizo y Carora, los cuales se adaptan a la zona, pero ofrecen poco rendimiento carnico.

Tabla 09. Comportamiento del Inventario de Semovientes

Ítem	may-03	nov-03	may-04	dic-04	jun-05	dic-05	jun-06
Toros	11	15	15	15	12	12	14
Vacas Secas	308	387	376	445	377	493	420
Novillas	94	122	122	110	116	81	126
Mautes	112	94	90	81	93	94	93
Mautas	122	107	116	73	81	106	140
Becerros	106	0	92	37	94	96	112
Becerras	95	0	81	26	106	114	128
Total	848	725	892	787	879	996	1033

Fuentes: Bases de Datos de la Hacienda Mata 'e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, S.A. 2006.

Como se puede observar el movimiento de rebaño[21] se basa en inventarios existentes, no existen métodos de planificación para el movimiento de inventarios, ni planificación de ventas y compras de semovientes.

La alimentación del rebaño, se basa únicamente en pastoreo de forma extensiva. El plan sanitario, se basa en tratamientos curativos y preventivos. Se realizan dos trabajos de llano (vacunaciones), uno de ellos se realiza en los meses de Junio y Julio, el segundo entre los meses de Noviembre – Diciembre, con el fin de cumplir con los requisitos que impone la normativa legal existente.

En la primera vacunación se aplican vacunas contra Aftosa y Leptospira a todo el rebaño, la Triple a becerros(as) y mautes(as) en general, y la Brucelosis a las mautas. En el segundo se aplican vacunas contra la Aftosa y Rabia Paralítica Bovina a todo el rebaño, así como la Triple y Brucelosis solo a las Mautas. Cabe destacar que en éste último también se aplica la vacuna contra la Encefalitis Equina a la población equina existente que sirve de apoyo a la Unidad de Producción. Estas enfermedades son endémicas en la zona.

En cuanto al control de Ectoparásitos, éste se realiza una vez al año a todo el rebaño al inicio del período de lluvias, usando Ivermectina. Además dicho proceso se le aplica a los animales destinados a venta (animales de descarte y mautes en levante) cada 6 semanas, así como a las vacas lactantes y en gestación.

Los tratamientos en la Unidad de Producción, se basan en:

- Oxitetraciclina L.A. (antibiótico),
- Ata sulfa y Sulfas (antidiarreico),
- Mamasana (antihistamínico y anti inflamatorio),
- Dexaveex (anti inflamatorio),
- Lepecid (cicatrizante y repelente),
- Ivomex (desparacitante general),
- Coopersol (desparacitante general),

[21] Seguido a este párrafo.

- Oxiveex (oxitóxico),
- Lutalyse (prostaglandina),
- AD3E (vitaminas),
- Bencetamicil (antibiótico),
- Babenil (quimioterapeutico para babesiosis y tripanosomiasis),
- Belamil (complejo B12),
- Fol-Hepar (hierro y complejo B12),
- Pentavival (suero reconstituyente),
- Dectolitro (suero reconstituyente),
- Trisulfamina (bacteriostatico),
- Panacur (desparacitantes intestinal),
- Yodo-yodurada (antiflamatorio de uso externo),
- Bactermisil (antimastitico uso externo),
- Novalcina (analgésico antipirético),
- Novocaína (anestésico local), y
- Ectomicin, Amitrax y Bovitrax (desparasitantes de uso externo).

La reproducción está basada en un sistema de monta, que se realiza entre febrero y mayo, lo cual permite pariciones entre los meses de noviembre a enero (periodo de verano). No existe una debida selección de los animales para la monta; a los vientres aptos se les induce el celo a los 3 meses del parto anterior. En el caso de iniciarse vientres al programa (novillas), se les induce el celo al momento de iniciado el periodo de monta. Pasado el primer celo, este se le induce nuevamente a los 45 días, previa comprobación de su preñez y luego son incorporados a otro rebaño (vacas lactantes), este proceso se realiza a criterio del personal responsable. Se obtiene aproximadamente un 60 % de pariciones de todo el rebaño, según información del personal a cargo.

El rebaño es numerado con una secuencia al inicio de su nacimiento. Es marcado a hierro caliente con el número del año del nacimiento, seguido del número en secuencia (de tres dígitos) y luego el hierro de propiedad.

Al momento de nacer, el animal es observado para asegurar la ingesta de calostro, al siguiente día de su nacimiento se le cura el ombligo y se le aplica la vacuna contra la Neumoenteritis Bovina (comúnmente llamada en la zona como

bobita), vitaminas AD3E y desparasitánte (Ivermectina generalmente). Se registra el número de la madre, la fecha y el sexo del becerro nacido para su debido control al momento del herraje, el cual se realiza a los 30 días del nacimiento; en este momento el(la) becerro(a) también es descornado con soda cáustica. Los neonatos y sus madres son supervisados constantemente hasta que la madre (tres meses después del parto) entra en estado seco lactante y nuevamente es inducida al celo, una vez comprobada su preñez la madre y el(la) crío(a), son llevados a otro rebaño. Los becerros(as) son destetados(as) de manera natural, una vez transcurrido un periodo entre 6 a 8 meses posterior al nacimiento.

Al cumplir un año, lo mautes son apartados de los rebaños y comienzan su etapa de levante junto a animales de descarte, en potreros con buena oferta alimenticia; son desparasitados cada 45 días y vacunados con complejos multivitaminicos y modificadores orgánicos (sin hormonas) para garantizar su desarrollo muscular. Allí duran aproximadamente de 3 a 5 meses, hasta alcanzar un peso promedio de 350 Kg. y son vendidos en el tiempo dependiendo de su desarrollo físico y condiciones de mercado.

En cuanto a las mautas, estas permanecen junto a las vacas lactantes hasta que alcancen las características adecuadas para entrar en los planes de reproducción.

Los animales seleccionados como novillas, deben alcanzar un peso aproximado de 350 Kg. al cumplir una edad aproximada de 1.8 años. Deben presentar buenas características reproductivas, que van desde excelencia en la inserción de la ubre, prominencia de ojos, buenas condiciones de los pezones, además de conservar las características generales de la raza en cuanto a color y tamaño, entre otras. Las novillas que no cumplen con lo anterior no son seleccionadas, y se consideraban como animales de descarte.

Las vacas son clasificadas en dos grupos:

- *VACIAS:* Son las recién paridas, a las cuales se les induciría el celo a los 3 meses y en los siguientes 45 días se les lleva a monta. Cabe destacar que la

Unidad de Producción introdujo un sistema de inseminación ineficiente, el cual no produjo resultado alguno, debido a la mala asesoría técnica.

- *PREÑADAS:* Son aquellas que una vez diagnosticada su preñez, son llevadas a rebaños con mautas, novillas y mautes en desarrollo. Allí, al cumplir los 8 meses de gestación son trasladadas a potreros con supervisión continua a la espera del parto.

Los reproductores en época de monta, se mantienen en lotes de preñez o de vacas paridas vacías. Durante los periodos de descanso, los reproductores se ubican con los animales para la venta. Se mantiene una relación de 1/25 con los vientres (vacas y novillas). No existe criterio específico para su selección, ya que estos no pertenecen originariamente al rebaño, sino a otros hatos.

Debido a la falta de registros y planificación, se hace poco factible implementar cálculos técnicos para la Unidad de Producción.

3.3. Aspectos Administrativo y Financiero

La planificación que se lleva a cabo en la Unidad de Producción es empírica, es decir se va dando según el transcurso de los acontecimientos. La dirección es ineficiente, ya que no existe ninguna persona entre los propietarios que tome las decisiones acertadas sin contradicción de los demás.

En la Unidad de Producción no se lleva registro de ninguna índole, lo cual hace imposible el calculo de cualquier razón de tipo técnico o contable, así como monitoreo de cualquier medida de eficiencia necesaria para realizar los debidos seguimientos de control. Las decisiones se toman empíricamente, sin ningún tipo de análisis.

En cuanto al personal, por ser una organización mercantil, se cuenta con un Presidente rotatorio entre los cuatro propietarios al final de cada año contable, lo cual limita la continuidad de la gestión que se aplique y dificulta la ejecución confiable de un plan de desarrollo.

La administración es llevada por el Presidente de turno, sin ningún tipo de asesoría. El único servicio profesional prestado a la Unidad de Producción es la

asistencia técnica veterinaria, además de un técnico medio permanente que sirve como mayordomo en la vivienda ubicada en la Unidad de Producción. De igual forma se cuenta con tres vaqueros, y una cocinera, todos con la debida experiencia, pero con incapacidad para llevar registros en la organización. No existe una estructura organizacional definida, y no se cuenta con una persona responsable de la jefatura del personal, que permanezca o supervise constantemente las labores.

3.4. Aspectos Sociales y de Servicios

La Unidad de Producción cuenta con vialidad durante todo el año, con ciertos riesgos en época de inundaciones, debido a la retención del agua causada por el cercamiento de la carretera de acceso que bordea la Unidad de Producción. Además se cuenta con servicio de telefonía celular.

La principal mano de obra requerida por la Unidad de Producción se encuentra en las zonas pobladas en las cercanías de la misma. En cuanto al personal técnico, el mismo se busca en ciudades como Barinas, Guanare y Acarigua. No existe una política para reclutamiento de personal.

Dentro de la Unidad de Producción, no existe actividad gremial alguna; lo que limita las oportunidades de negocios que se ofrecen al sector.

La asistencia técnica a la Unidad de Producción se basa en dos puntos, administrativa / contable y veterinaria, en ambos casos se contratan compañías externas. La asistencia veterinaria realiza visitas programadas cada dos meses. Además se reciben visitas de profesores y estudiantes de Universidades e Institutos Tecnológicos Universitarios, con el fin de realizar prácticas agropecuarias, agro ecológicas y de protección ambiental.

La negociación o comercialización de la producción se realiza a través comerciantes de intermediarios, lo que resulta poco rentable a la Unidad de Producción. Y los principales canales de comercialización usados son:

Semovientes

Productor → Cebador → Mataderos → Mayoristas → Minoristas → Consumidor Final

Productor → Intermediarios → Criador → Intermediario → Matadero → Intermediario → Minorista → Cons. Final

Madera

Productor → Aserradero → Industria → Consumidor Final.

3.5. Aspectos Económicos

3.5.1. Avalúo de la Unidad de Producción

El siguiente avalúo, se realizo utilizando una depreciación bajo criterios objetivos de ponderaciones económicas, funcionales, y físicas.

Los criterios utilizados, se definen:

- Criterio Económico: Valor del Activo en el mercado, considerando la brecha tecnológica entre este y el equivalente a una versión actualizada.
- Criterio Funcional: Valor del Activo en el mercado, considerando el poder y efectividad operativa del mismo.
- Criterio Físico: Valor del activo en el mercado, considerando el estado de mantenimiento del mismo.

Obtenido el producto de estos tres criterios, se multiplica por el valor del activo nuevo equivalente, y se obtiene un precio aproximado del mismo.

:

Tabla 10. Avalúo de la Unidad de Producción a Diciembre de 2006

DESCRIPCIÓN	VALOR	E	F	F	VALOR ACTUAL	UNID	VALORACIÓN GLOBAL
Infraestructura							
Casa de 3 habitaciones, 01 baño, pared de bloque de cemento, bases de madera, techo acerolix, piso de concreto, puertas y ventanas de metal. 120 mts2.	Bs 1,500,000.00	0.80	0.70	0.90	Bs 756,000.00	1	Bs 756,000.00
Galpón piso concreto rustico, bases de vigas doble T, techo de acerolix. 75 mts2	Bs 1,800,000.00	0.90	0.90	0.90	Bs 1,312,200.00	1	Bs 1,312,200.00
Corrales de tubo petrolero, 3975 mts2	Bs 18,000,000.00	0.95	0.95	0.95	Bs 15,432,750.00	1	Bs 15,432,750.00
Galpón con divisiones de encierro de ganado, Techo Acerolix, Bases de Tubo Petrolero, y Divisiones de Tubo Petrolero, 375 Mts2	Bs 6,500,000.00	0.95	0.95	0.95	Bs 5,572,937.50	1	Bs 5,572,937.50
Bebederos metálicos, capacidad 10000 Ltrs.	Bs 4,200,000.00	0.90	0.70	0.80	Bs 2,116,800.00	2	Bs 4,233,600.00
						Total Infraestructura	**Bs 27,307,487.50**
Bienhechurías							
Cercas perimetrales, alambre de púas, con botalones cada 25 Mts., estantes cada 5 Mts., 5 pelos de alambre de púas. Km.	Bs 4,154,000.00	0.90	0.60	0.40	Bs 897,264.00	26.67	Bs 23,930,030.88
Cercas Internas, botalones cada 25 mtr, estantes cada 5 Mts., 5 pelos de alambre de púas. Km.	Bs 3,836,750.00	0.40	0.40	0.40	Bs 245,552.00	27	Bs 6,629,904.00
Tanque de Agua elevado, metálico, Cápac. 50000 Ltrs	Bs 6,000,000.00	0.60	0.80	0.90	Bs 2,592,000.00	1	Bs 2,592,000.00
Tanque de metálico elevado, Cáp. 12000 Ltrs.	Bs 4,200,000.00	0.60	0.80	0.80	Bs 1,612,800.00	2	Bs 3,225,600.00
Pozo y Perforación de 80 Mts. de profundidad, Cápac 5 Ltrs/seg.	Bs 1,500,000.00	0.70	0.85	0.85	Bs 758,625.00	1	Bs 758,625.00
Motobomba	Bs 2,500,000.00	0.40	0.60	0.70	Bs 420,000.00	1	Bs 420,000.00
						Total Bienhechuría	**Bs 37,556,159.88**
Herramientas y Equipos Menores							
Herramientas Mecánicas	Bs 2,000,000.00	0.80	0.80	0.80	Bs 1,024,000.00	1	Bs 1,024,000.00
Equipo de Inseminación (Termo)	Bs 1,350,000.00	0.80	0.80	0.80	Bs 691,200.00	1	Bs 691,200.00
Equipo Veterinario	Bs 950,000.00	0.90	0.90	0.90	Bs 692,550.00	1	Bs 692,550.00
Equipo de Herraje y Herramientas	Bs 1,540,000.00	0.70	0.90	0.95	Bs 921,690.00	1	Bs 921,690.00
Herramientas en general	Bs 4,500,000.00	0.70	0.70	0.70	Bs 1,543,500.00	1	Bs 1,543,500.00
						Total Herramientas y Equipos Menores	**Bs 4,872,940.00**
Equipos							
Maquina de Soldar	Bs 8,000,000.00	0.50	0.40	0.70	Bs 1,120,000.00	1	Bs 1,120,000.00
Bomba Aspersora	Bs 250,000.00	0.90	0.90	0.90	Bs 182,250.00	2	Bs 364,500.00
						Total Equipos	**Bs 1,484,500.00**
Mobiliario							
Mobiliario en general	Bs 4,000,000.00	0.80	0.80	0.70	Bs 1,792,000.00	1	Bs 1,792,000.00
Equipo de Cocina	Bs 1,500,000.00	0.70	0.80	0.70	Bs 588,000.00	1	Bs 588,000.00
						Total Mobiliario	**Bs 2,380,000.00**

Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

DESCRIPCIÓN	VALOR	E	F	F	VALOR ACTUAL	UNID	VALORACIÓN GLOBAL
Tractores y Maquinaria							
Moto niveladora año 78, marca CATERPILLAR	Bs 240,000,000.00	0.80	0.90	0.80	Bs 138,240,000.00	1	Bs 138,240,000.00
Tractor de Oruga, año 76, Marca CATERPILLAR	Bs 350,000,000.00	0.80	0.80	0.80	Bs 179,200,000.00	1	Bs 179,200,000.00
Tractor año 86, Landini 10000	Bs 75,000,000.00	0.40	0.40	0.60	Bs 7,200,000.00	1	Bs 7,200,000.00
Tractor año 76, Jhon Deer.	Bs 180,000,000.00	0.60	0.40	0.50	Bs 21,600,000.00	1	Bs 21,600,000.00
						Total Tractores y Maquinarias	**Bs 346,240,000.00**
Vehículos							
Camioneta Ford 78	Bs 82,000,000.00	0.50	0.40	0.40	Bs 6,560,000.00	1	Bs 6,560,000.00
						Total Vehículos	**Bs 6,560,000.00**
Implementos Agrícolas							
Zorra de tiro	Bs 5,000,000.00	0.70	0.50	0.70	Bs 1,225,000.00	1	Bs 1,225,000.00
Segadora de Tiro	Bs 8,500,000.00	0.30	0.30	0.60	Bs 459,000.00	1	Bs 459,000.00
Rolo Argentino	Bs 6,500,000.00	0.40	0.80	0.80	Bs 1,664,000.00	2	Bs 3,328,000.00
Rastra 24 discos	Bs 12,000,000.00	0.40	0.50	0.40	Bs 960,000.00	1	Bs 960,000.00
						Total Implementos Agrícolas	**Bs 5,972,000.00**
Semovientes							
Toros	Bs 1,850,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 1,850,000.00	12	Bs 22,200,000.00
Vacas	Bs 1,100,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 1,100,000.00	377	Bs 414,700,000.00
Novillas	Bs 950,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 950,000.00	116	Bs 110,200,000.00
Mautes de Levante	Bs 1,591,650.00	1.00	1.00	1.00	Bs 1,591,650.00	0	Bs 0.00
Mautes	Bs 870,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 870,000.00	93	Bs 80,910,000.00
Mautas	Bs 870,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 870,000.00	81	Bs 70,470,000.00
Becerros	Bs 140,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 140,000.00	94	Bs 13,160,000.00
Becerras	Bs 140,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 140,000.00	106	Bs 14,840,000.00
Potros	Bs 100,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 100,000.00	0	Bs 0.00
Potras	Bs 100,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 100,000.00	0	Bs 0.00
Caballos	Bs 950,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 950,000.00	12	Bs 11,400,000.00
Yeguas	Bs 950,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 950,000.00	5	Bs 4,750,000.00
						Total Semovientes	**Bs 742,630,000.00**
Terrenos y Mejoras							
Has, de Tierras	Bs 500,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 500,000.00	3,285.68	Bs 1,642,840,000.00
Mejoras de Terrenos	Bs 1,043,992.29	1.00	1.00	1.00	Bs 1,043,992.29	422.21	Bs 440,783,984.29
						Total Terrenos y Mejoras	**Bs 2,083,623,984.29**
Inventario de Materiales							
Tubos y Laminas de Acero	Bs 9,500,000.00	1.00	1.00	1.00	Bs 9,500,000.00	1	Bs 9,500,000.00
						Total Inventario de Materiales	**Bs 9,500,000.00**

Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

3.5.2. Relación del Capital Total Tangible

Tabla11. Relación de Capital Total Tangible a Diciembre de 2006

Capital Fundiario	2,088,396,978.10	61.9323%
Capital de Explotaci—n	1,283,669,440.00	38.0677%
Total CTT	**3,372,066,418.10**	**100.0000%**

Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

Tabla 12. Relación de Capital Fundiario a Diciembre de 2006

Terreno	1,642,840,000.00
Mejoras de Terrenos	380,693,330.72
Cultivo Maderero	-
Infraestructura	27,307,487.50
Bienhechur'as	37,556,159.88
Total Capital Fundiario	**2,088,396,978.10**

Fuente: Cálculos Propios, 2007.

Tabla 13. Relación de Capital de Explotación a Diciembre de 2006

Efectivo	48,500,000.00
Semovientes	858,160,000.00
Inventario	-
Inventario de Materiales	9,500,000.00
Tractores y Maquinaria	346,240,000.00
Veh'culos	6,560,000.00
Equipos	1,484,500.00
Mobiliario	2,380,000.00
Herramientas y Equipos Menores	4,872,940.00
Implementos Agr'colas	5,972,000.00
Total Capital de Explotaci—n	**1,283,669,440.00**

Fuente: Cálculos Propios, febrero 2007.

Este resumen se obtiene de avalúo de los activos existentes observados y de algunos inventarios de la Unidad de Producción, y debe resaltarse que no hubo acceso a los datos contables de la Unidad de Producción, por lo que no se puede realizar los análisis de las medidas y razones económica. Pero del avalúo obtenido se puede establecer el Balance General de la Unidad de Producción

3.6. Análisis de Brechas de la Unidad de Producción

La determinación de las brechas, hace referencia a una metodología subjetiva que busca demostrar el trayecto o distancia en las actuales condiciones y las supuestas resultantes de la aplicación del proyecto planteado.

El diagnostico realizado[22] a la unidad de producción, advierte sobre el escaso desarrollo del área productiva, una baja productividad del rebaño, bajo mantenimiento y productividad de las instalaciones y maquinaria existentes, así como escaso manejo y uso de la información generada, es por ello que de este análisis se identifican las siguientes brechas las cuales permiten determinar la necesidad en cuanto aspectos técnicos, administrativos, financieros que a continuación se exponen :

Área Boscosa. Se busca reducir el área boscosa existente del 42 % de la superficie general de la Unidad de Producción, correspondiente a 1379.9856 Has. al 19.91 % (654.166 Has), con el fin de integrarlas a un plan de manejo productivo controlado. **Brecha:** Reducción de un área de 725.8196 de Reserva Boscosa[23].

Área Reserva Silvopastoril. De acuerdo al área a reducir como reserva boscosa, se busca establecer en estas 725.81 Has (22.09 % de Superficie. General de la Unidad de producción) un plan de desarrollo Silvopastoril, en pro del la conservación de las especies nativas de flora y fauna, así como el

[22] Ver Capítulo II. Fase de Diagnostico, Aspectos Generales de la Unidad de Producción, Aspectos Tecnológicos.

[23] Ver Anexo 22. Distribución de la Tierra.

aprovechamiento productivo que este pueda brindar al rebaño. **Brecha**: Establecer 725.81 Has como área de Reserva Silvopastoril.[24]

Pastos. Incrementar el área de 422.21 Has. de pastos cultivados a una superficie de 1807.124 Has (55 % de Sup. de la Unidad de Producción), con introducción de Sistema Silvopastoril, que permita la conservación de los suelos y mayor oferta forrajera del área. **Brecha**: Incrementar 1384.914 Has de pastos cultivados.[25]

Capacidad de Carga. La Unidad de producción cuenta con 1117.30 UA por año (0.34 UA / Ha / año), con el sistema a implantar, de manera conservadora esta llegaría a una Capacidad de carga de 3389.47 UA por año(1.03 UA / Ha / año). **Brecha:** Incrementar una capacidad de Carga de 2272 UA / Ha / año a las ya existentes.[26]

Rebaño: En el transcurso de los diez años de estudio, se busca incrementar el inventario del rebaño de 1048 reces a 2930 reces al final del periodo. **Brecha:** 1882 reses adicionales a las ya existentes, con las condiciones adecuadas para su mantenimiento y desarrollo productivo.[27]

Vientres: Actualmente la Unidad de Producción cuenta con 546 vientres aptos para la gestación, al final del proyecto conservadoramente se estima un inventario de vientres aptos para la gestación de 1353. **Brecha**: Incrementar 807 vientres aptos para la gestación.[28]

Natalidad: De los vientres existentes, actualmente se obtiene un 57 % de natalidad, al final del proyecto se busca obtener un mínimo de 80 % de

---

[24] Ver Anexo 22. Distribución de la Tierra.

[25] Ver Anexo 22. Distribución de la Tierra.

[26] Ver Anexo 22. Distribución de la Tierra.

[27] Ver Anexo 23. Movimiento del Rebaño.

[28] Ver Anexo 23. Movimiento del Rebaño.

pariciones anuales. Brecha: incremento de un 23 % de las pariciones (relación vientres aptos/nacimientos).[29]

Maquinaria: actualmente la Unidad de Producción cuenta con 3 tractores a media capacidad de uso, al finalizar el proyecto, se obtendrá un inventario de 10 tractores debidamente equipados para el mantenimiento de los pastizales y labores completarías al servicio de la Unidad de producción. **Brecha:** 7 Tractores totalmente equipados.[30]

Cercas: Actualmente la Unidad de producción cuenta con 14.85 Km. de cercas convencionales internas, al final del proyecto la Unidad de producción debe contar con 35.04 Km. de cercas convencionales internas, y 44.32 de cercas electrificadas internas. **Brecha:** 20.19 Km. de cercas convencionales internas y 44.32 cercas electrificas internas.[31]

Gestión: uno de los principales problemas de la productividad de la Unidad de producción, es que la dirección se encuentra dividida entre 4 personas que no mantienen relación constante con la Unidad de Producción, de lo cual resulta falta de criterio para la toma de decisiones que pueden tener altos grados de incertidumbre y a su vez contraproducente en cuanto a tiempos de aplicación. **Brecha:** se busca establecer un Sistema de Gestión de Calidad[32] que permita formar una directiva con las atribuciones restrictivas correspondientes que permitan el funcionamiento adecuado y productivo de la Unidad de producción.

Utilidad: actualmente la Unidad de Producción produce una Utilidad neta de 5´000.000,00 Bs. anuales, al finalizar el proyecto esta Utilidad debe alcanzar

---

[29] Ver Anexo 23. Movimiento del Rebaño.

[30] Ver Anexo 8. Tabla de Relación de Inversiones y Reinversiones

[31] Ver Anexo 22. Distribución de la Tierra.

[32] Ver Anexo 4, 5, 6, y 7. Manual de Gestión de Calidad, Manual de Procesos Administrativos y Contables, Manual de Procedimientos y Manual de Relaciones Industriales.

el orden de los 660´000.000,00 Bs. anuales. **Brecha:** 655´000.000,00 Bs. de Utilidad Neta Anual.[33]

Capital Total Tangible: Este se distribuye actualmente en un 61.93 % como Capital Fundiario y un 38,07 % como Capital de explotación, se busca invertir estos valores para alcanzar un 35.87% como Capital Fundiario y un 64.13 % como Capital de Explotación.[34]

Estos aspectos algunos de los mas determinantes en desarrollo de la Unidad de Producción. Las fallas detectadas actualmente denotan que no existe planificación alguna, procesos documentados o algún tipo de estrategia empresarial idónea para el manejo organizacional tanto interno como de su entorno. Se hace énfasis únicamente en la subsistencia el rebaño y mantenimiento del personal requerido, sin obtener ningún tipo de beneficio económico a sus accionistas o valor agregado a su producción.

---

[33] Ver Anexo 11. Estado de Ganancias y Perdidas

[34] Ver Anexo 9. Capital total Tangible.

Capitulo IV. FASE DE ELABORACIÓN DE PROPUESTA

4.1. Organización y Prospectiva del Mercadeo

La organización debe contar con apoyo estadísticos que sirvan d apoyo a su proceso de mercadeo, tanto de insumos como de las productos finales. Estos podrían ser manejado a través de las organizaciones gremiales, el cual se recomienda su asociación. Y para el optimo funcionamiento de mercado, se deben establecer objetivos y estrategias, el cual se detallan:

4.1.1. Objetivos

1. Obtener el máximo de rentabilidad en la comercialización de animales de carne en la zona del Municipio Papelón del Estado Portuguesa - Venezuela.
   a. Eliminar los agentes intermediarios de los canales de comercialización existentes.
   b. Obtener fuentes financieras rentables y económicas.
   c. Reducir los costos de venta del producto.
   d. Establecer un registro de posibles compradores de producto
   e. Hacer seguimiento de eficiencia y eficacia del producto, con el fin de realizar una retroalimentación para el mejoramiento de la producción.

4.1.2. Estrategias de Mercadeo

Establecer parámetros rígidos a seguir, seria plantearse una compleja forma de actuar a futuro, ya que no están dadas las condiciones de mercado, como para poder establecer las estrategias; sin embargo se podría plantear algunas realizando las debidas revisiones según la normativa dictadas por los entes intervinientes de la cadena de producción.

Plaza: Ubicar el producto de venta en plazas donde aprecien su calidad, y productividad.

Precio: Obtener el mejor precio del mercado, favorecidos por la productividad de los animales en venta.

Producto: Mejorar el potencial genético de los animales a través de inseminación artificial y reemplazo continuo de vientres, para mejorar genéticamente el rebaño con el fin de favorecer el crecimiento y desarrollo prematuro. Registrar el desarrollo y crecimiento, así como su productividad, con el fin de demostrar técnicamente, el comportamiento del rebaño.

Promoción: Participar en ferias y subastas ganaderas, así como de congresos y seminarios del sector para dar a conocer el potencial de la unidad de producción y del rebaño. También participar como agente activo en investigación conjuntamente con instituciones educativas, universidades, gremios y asociaciones de productores.

Además, se debe seguir un proceso establecido, en búsqueda de una estabilización y continuidad, tanto de los insumos como del producto final[35].

4.2. Organización y Prospectiva Tecnológica

Basado en el diagnostico, las brechas establecidas, haciendo una breve descripción del proyecto, se plantea establecer y normalizar un Manual de Procedimientos[36], el cual se sugiere evaluar continuamente para que este vaya adaptándose a los procesos de desarrollo tecnológico del tipo de explotación.

Cabe considerar ciertos limitantes en la aplicación del proyecto, tales como:

- *Mercado:* Como se pudo observar en el Estudio de Mercado, el tamaño de la Unidad de Producción es concordante con las condiciones del mismo, ya que solo cubriría el 0.0201 % de la demanda nacional, y el 0.19 % del déficit existente. Por lo tanto la Unidad de Producción puede funcionar a su capacidad de sustentación máxima.

---

[35] Ver Anexo 5. Manual de Procedimientos Administrativos y Contables. Proceso de Compra y Proceso de Venta.

[36] Ver Anexo 6. Manual de Procedimientos.

- *Capacidad Financiera:* La Unidad de Producción posee un gran inventario de maquinaria libre de gravamen alguno, y la totalidad de los terrenos son propios, lo que permitiría el acceso a financiamiento hipotecario tradicional para el sector.
- *Capacidad Tecnológica:* En vista de la situación actual de la Unidad de Producción, esta deberá ir adaptándose a los cambios fijados en el plan de inversión, con el fin de ir aumentando el área de pastos introducidos, adecuar áreas de uso pecuario y áreas de uso silvopastoril. De esta manera se elevaría la capacidad de sustentación total de la Unidad de Producción, y por lo tanto su potencial, permitiendo el incremento progresivo de los rebaños. Una vez obtenidos los recursos necesarios mediante del potencial financiero de la Unidad de Producción, la misma establecerá un sistema de producción intensivo vaca – maute, con un sistema silvopastoril según las características de las zonas definidas, en cuanto a utilización de potreros, y reforestación de sabanas. Se utilizará inseminación artificial como un arma para el mejoramiento genético, se introducirán nuevas especies de pastos y forrajes de alto valor proteico, además de las debidas medidas fitosanitarias. De esta manera se podrá alcanzar las metas de productividad consideradas en el plan organizacional de la unidad de producción.
- *Talento Humano:* En cuanto al talento humano requerido para el manejo eficiente de la Unidad de Producción según el proyecto aquí planteado, el mismo existe dentro del mercado laboral del sector.
- *Capacidad Administrativa:* Este factor se debe prestar atención a dos puntos; (I) la disponibilidad de personal capacitado, el cual no es un condicionante del desarrollo y tamaño del proyecto ya que el mercado laboral venezolano, y esta en plena capacidad de proveer personal calificado para el desempeño de la gestión administrativa requerida; y (II) la disponibilidad por parte de los accionistas de otorgar la gerencia a personal ajeno a su confianza.
- *Alternativa Tecnológica:* La alternativa planteada esta basada en un manejo estratégico integral bajo un sistema silvopastoril, aplicando los debidos controles sanitarios y reproductivos, con el fin de prevenir el brote de patologías, y mejorar la genética del rebaño.
- *Localización del Proyecto:* La Unidad de Producción, se encuentra ubicada en la Región Centro Occidental de Venezuela, en el Estado Portuguesa,

Municipio Papelón. Cabe destacar[37], que los predios destinados al Proyecto son propiedad privada, producto de una sucesión y estas libres de gravamen alguno. En referencia a la micro localización[38], la Unidad de Producción se ubica en la zona baja del Municipio Papelón, la cual es una zona baja e inundadle con buena vía de acceso[39].

Según lo planteado, la capacidad de Producción por Unidad de Tiempo – Relación del Tamaño con el Mercado, la Unidad de Producción cuenta con 3285.68 Has., de los cuales el 80 % son explotables satisfactoriamente.

Tabla 14. Clasificación de la Tierra según Uso, al final del Proyecto

Uso	Tamaño Has.	Relación Porcentual	CS*
Pecuaria	1807,1240	55,00%	2710,6860
Silvopastoril Natural	722,8496	22,00%	578,2797
Agrícola	98,5704	3,00%	0,0000
Reserva	657,1360	20,00%	98,5704
Total	3285,6800	100,00%	3387,5361

* CS = Capacidad de Sustentación expresada en Unidades Animales (UA = equivalente a 450 Kg. de peso vivo del animal.

Fuente: Cálculos Propios, 2005.

Como se muestra en la tabla anterior, la capacidad máxima de sustentación de la Unidad de Producción es de aproximadamente 3387,54 UA al año. Lo que se traduce en 1.31 UA / ha. / año.

Las cuatro áreas definidas, clasificadas según su uso, se conceptualizan de la siguiente forma:

- ***Área de Uso Pecuario***: Esta son áreas modificables ambientalmente, aptas para la explotación ganadera bajo un sistema silvopastoril intensivo con

[37] Ver Anexo 1. Evaluación de Macrolocalización de la Unidad de Producción

[38] Ver Anexo 2. Evaluación de Microlocalización de la Unidad de Producción.

[39] Ver Capitulo II. Diagnostico Estratégico de la Unidad de Producción.

introducción de especies forestales y forrajeras, lo cual mejora su productividad. Este sistema de explotación implica una modificación del paisaje, y por consiguiente un reordenamiento de sus características naturales. La Capacidad de Sustentación para este tipo de área, basado en cálculos conservadores podría ubicarse en 1.5 UA / año.

- ***Área de Uso Silvopastoril***: Son áreas modificables ambientalmente, aptas para la explotación ganadera bajo un sistema silvopastoril extensivo; pero sin mayor reordenamiento paisajístico. También se califican como áreas de reservas naturales. Su capacidad de sustentación, basado en cálculos moderados podría ubicarse en 0.8 UA / año.
- ***Área de Uso Agrícola***: Son aquellas áreas ubicadas en la zona de reserva forestal del Río Portuguesa, dentro de la franja de 300 metros a orillas del afluente hidrológico, con suelo tipo III, en un terreno de tipo banco, apto para cultivos de árboles frutales. A pesar de presentar características de sabana[40], por su ubicación no se recomienda la explotación de la misma. La Capacidad de Sustentación, basado en cálculos moderados es de 0.0 UA / año.
- ***Área de Uso de Reserva***: Por ley el diez por ciento (10%) del área total de la Unidad de Producción debe mantenerse como Área de Reserva Natural, y son aquellas ubicadas a orillas de afluentes hidrológicos como ríos, caños permanentes, no permanentes, y lagunas naturales, entre otros. Estas áreas serán modificadas de manera mínima, estableciendo especies de callejuelas de unos 10 mts. de ancho para tener acceso a las aguas que protegen, más no para el uso agro productivo de la Unidad de Producción. La Capacidad de Sustentación, basado en cálculos conservadores es de 0.15 UA / Año.

En base a lo anterior, el siguiente cuadro presenta la capacidad de sustentación de la Unidad de Producción por año, así como su distribución por categoría de rebaño.

---

[40] Las sabanas son ecosistemas tropicales caracterizados por una dominancia del componente herbáceo: gramíneas y ciperáceas, que se desarrollan principalmente en suelos ácidos de baja fertilidad. Las condiciones climáticas y edáficas de las sabanas llaneras han determinado su uso en ganadería extensiva que hace uso de pastizales naturales. **Rosa Mary Hernández-Hernández y Danilo López-Hernández, 2002**. *"El Tipo De Labranza Como Agente Modificador De La Materia Orgánica: Un Modelo Para Suelos De Sabana De Los Llanos Centrales Venezolanos."* http://www.scielo.org.ve/

En base a cálculos en tabla sucesiva, se observa que la Unidad de Producción está en capacidad de producir 608 mautes para levante, y un reemplazo de 608 vientres anuales, las cuales podrían comercializarse como animales de descarte o como novillas para cría.

Tabla 15. Inventario Máximo de Sustentación de la Unidad de Producción

Categoría	Unid. Animal Equivalente.	N° Cabezas Animales por Rebaño	Unidad Animal Total por Rebaño
Toros	1.5	83	124.50
Vacas	1.1	1590	1749.00
Novillas	0.9	485	436.50
Mautas	0.7	544	380.80
Mautes	0.7	544	380.80
Becerros	0.25	636	159.00
Becerras	0.25	636	159.00
TOTAL		4518	3389.60

Fuentes: Cálculos Propios. 2006.

4.3. Organización y Prospectiva de Gestión

4.3.1. Gerencia Administrativa

Con base en el diagnostico y las brechas establecidas, se plantea establecer y normalizar el funcionamiento a través de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad[41], que se re-evalúe y re-estructure en la medida que se ejecute esta prospectiva, permita una continuidad en su aplicación.

4.3.2. Gerencia Financiera

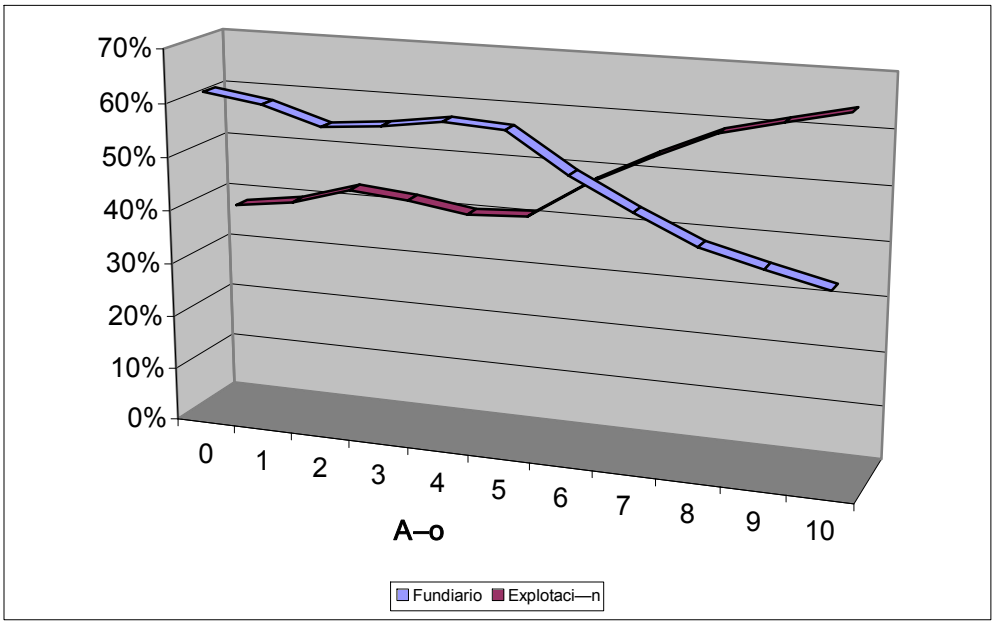
Las Inversiones de la Unidad de Producción[42], a largo plazo están dirigidas en la ampliación y acondicionamiento del área de pasturas, desarrollo

[41] Ver Anexo 4. Manual de Calidad; Anexo 5. Manual de Procedimientos Administrativos y Contables; y Anexo 7. Manual de Relaciones Industriales

[42] Ver Anexo 8. Tabla de Relación de Inversiones y Reinversiones.

de un sistema silvopastoril, recuperación, reemplazo e inversión de activos de apoyo a la producción (infraestructura, bienhechuría, maquinaria, implementos agrícolas, equipos y herramientas), mejoramiento genético y crecimiento del rebaño de pié de cría. En relación a la inversión a corto plazo, esta se dirige a levante y ceba de animales que se destinaran al beneficio (vacunos jóvenes y animales de descartes), este tipo de inversión a corto plazo financiará la inversión a mediano y largo plazo.

Gráfico 7. Relación de la Composición y Comportamiento del Capital Total Tangible. Según Propuesta[43]



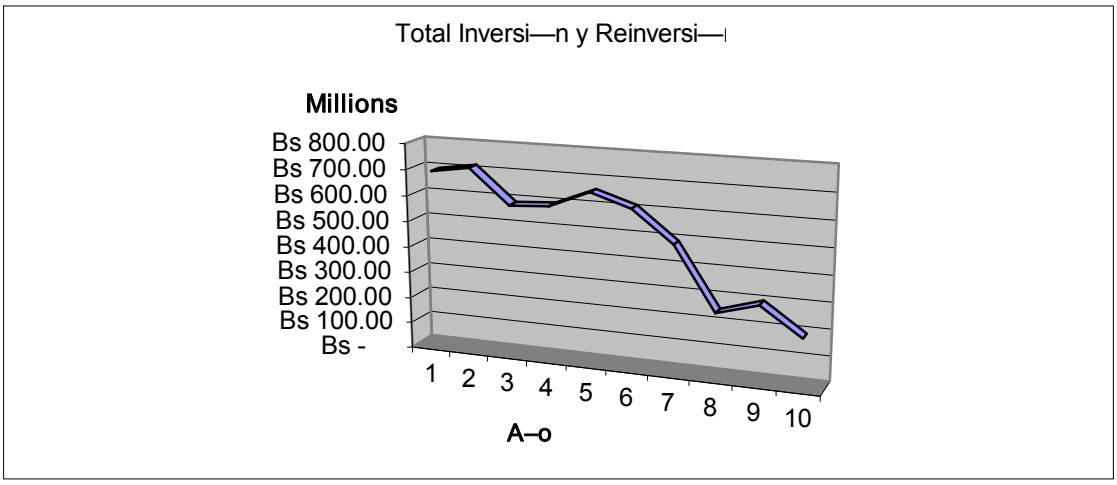
Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

No existen gastos de puesta en marcha, ya que en la organización actualmente se encuentra en funcionamiento y los gastos referentes a

[43] Ver Anexo 9. Capital Total Tangible.

reorganización y solicitud crediticia se encuentran considerados dentro del plan de ejecución.

Gráfico 8. Comportamiento de Inversiones y Reinversiones de la Propuesta[44]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

Como se puede observar en el gráfico, la mayor inversión se efectúa durante los primeros 7 años alcanzando un monto total de 4.335.570.649,65 Bolívares. A partir del año 7 comienza el proceso de reinversión o reemplazo de maquinaria, mejora de la infraestructura, aumento del número de vientres existentes en el Pié de Cría. En la tabla siguiente se puede observar que la inversión total a lo largo del proyecto se ubica en 5.071 Millardos de Bolívares, la cual se destina en un 31,203 % a la Mejora de Terrenos (Pasturas), y un 32.063 % para la adquisición y reposición de Maquinaria.

[44] Ver Anexos. Tabla de Depreciación.

Tabla 16. Relación de Inversión Total. Según Propuesta[45]

HERRAMIENTAS Y EQUIPOS MENORES	33,750,000.00	0.666%
EQUIPOS	38,062,500.00	0.751%
MOBILIARIO	11,424,000.00	0.225%
TRACTORES Y MAQUINARIAS	1,582,400,000.00	31.203%
VEHźCULOS	360,000,000.00	7.099%
IMPLEMENTOS AGRźCOLAS	60,500,000.00	1.193%
INFRAESTRUCTURA	251,900,000.00	4.967%
BIENHECHURIA	124,439,599.36	2.454%
SEMOVIENTES (Pie de Cr'a)	982,800,000.00	19.380%
CULTIVOS	1,625,981,050.29	32.063%
Total Inversi—n y Reinversi—n	**5,071,257,149.65**	**100.000%**

Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

4.4. Recursos del Proyecto

4.4.1. Propios

La empresa demuestra una amplia capacidad de apalancamiento financiero[46], debido a la calidad de sus activos. En el transcurso del proyecto y con el fin de financiar las inversiones realizadas, recurre al financiamiento con terceros en dos oportunidades (año 1 y Año 2), alcanzado su máximo nivel en el año 3 con una deuda del 12,51 % de los activos totales de la empresa. Libera su deuda en su totalidad en al Año 7.

En cuanto a la inversión operativa, con la intención de financiar su Flujo de Caja, la Empresa recurre al financiamiento de sus compras de semovientes destinados al programa de levante y ceba, en promedio este financiamiento representa el 53.95 % promedio anual de sus gastos, el cual sumado a los gastos financieros por crédito operativo y de inversión (5.59 % en promedio anual de los gastos totales), totaliza el pago anual por amortización de crédito operativo y gastos financieros que alcanza un 59.54 % de los egresos operativos totales.

---

[45] Ver Anexo10. Tabla de Depreciaciones

[46] Ver Anexo 20. Evaluación Económica.

4.4.2. Del Crédito

Como se explicó anteriormente la empresa utilizará dos líneas de crédito, una para la inversión, que es un financiamiento a largo plazo y una para su operatividad que es un crédito que se cancelará a los 6 meses.

Entidad Prestamista: Banfoandes, S.A.C.A., la cual es una entidad del estado en proceso de privatización y cuenta con proceso de financiación con bajas tasas de interés.

Monto a Financiar: Para la inversión se utilizará en el transcurso de la proyección un monto de 1.09 Millardos de Bolívares. Para la operatividad de la empresa, se recurrirá a un financiamiento de 23.146.500.000,00 de Bolívares.

Tasa de Interés: Se financiará a una tasa del 12.29 % EA para el Crédito a la Inversión y un 12,89 % EA para el Crédito Operativo, la cual es la tasa agrícola promedio para cada uno de los casos.

Plazo: El primer crédito se financiara a un plazo de 5 años. El crédito operativo se financiara a un plazo de 6 meses.

Forma de Pago: En el primer caso con amortización fija mensual más intereses, y el segundo caso será de pago de intereses mensuales y amortización al finalizar el plazo.

Garantías Exigidas: Requisitos Generales

- Manejar cuenta corriente o de ahorro en Banfoandes, con un promedio mínimo de movilización de 5% para los últimos 3 meses.
- Dos referencias bancarias y dos referencias comerciales.
- Registro de Productor Agropecuario Vigente (Ministerio de Producción y Comercio).
- Catastro (Ministerio de Producción y Comercio).
- Flujo de caja proyectado por el lapso del crédito.
- Informe de inspección sobre la unidad de producción donde será invertido el crédito.

- Plan de inversión detallado.
- Persona Jurídica
- Copia del talón del Registro de Información Fiscal (RIF y NIT).
- Registro de comercio de la empresa y modificaciones habidas posteriormente.
- Acta de nombramiento de la junta directiva actual.
- Estados financieros (balance general y estado de ganancias y pérdidas) de los tres (03) últimos ejercicios económicos. Si el tiempo de operación es menor, presentar los que se tengan. Los mismos deben ser certificados por contadores públicos para créditos mayores a Bs.- 5.000.000,00-. Así mismo, el último ejercicio debe venir con el informe de Auditoria (auditor externo).
- Copia de las declaraciones de impuesto de los 3 últimos años
- Dependiendo del plan de inversión:
- Constancia de producción láctea expedida por la receptoría (ganado lechero).
- Padrón del hierro debidamente registrado.
- Autorización del Ambiente, debido a la afectación ambiental causada.
- Cotización o factura pro forma para la adquisición de maquinarias y equipos.
- Con recursos de FONDAFA, presentar proyecto agro económico.
- Garantías:
    - Cada uno de los fiadores debe anexar los requisitos generales según el caso.
    - Si es una hipoteca: documento de propiedad del inmueble, debidamente registrado.
    - Planilla de liquidación del impuesto sucesoral si el inmueble se adquirió por herencia.
    - Certificación de gravamen por los últimos diez (10) años.
    - Para fincas y terrenos se debe anexar levantamiento topográfico con coordenadas U.T.M.
    - Avalúo realizado por un ingeniero agrónomo o perito autorizado por la institución.

Tabla 17. Relación de Amortización del Crédito a Largo Plazo

A–o	Financiamiento	Amortizaci—n	Saldo	Gtos.. Fin. Inversi—n	Desembolsos	Tasa
1	650,000,000.00	130,000,000.00	520,000,000.00	72,562,208.33	202,562,208.33	12.29%
2	650,000,000.00	195,000,000.00	975,000,000.00	88,206,354.17	283,206,354.17	12.29%
3	300,000,000.00	290,000,000.00	985,000,000.00	119,776,291.67	409,776,291.67	12.29%
4	-	320,000,000.00	665,000,000.00	103,031,166.67	423,031,166.67	12.29%
5	-	320,000,000.00	345,000,000.00	63,703,166.67	383,703,166.67	12.29%
6	-	190,000,000.00	155,000,000.00	48,562,569.44	238,562,569.44	12.29%
7	-	125,000,000.00	30,000,000.00	10,011,229.17	135,011,229.17	12.29%
8	-	30,000,000.00	0.00	1,075,375.00	31,075,375.00	12.29%
9	-		0.00			
10	-		0.00			
Total	*1,600,000,000.00*	*1,600,000,000.00*		*506,928,361.11*	*2,106,928,361.11*	

Fuente: Cálculos Propios, 2006.

Como se puede observar sólo se recurre a tres financiamientos destinados para la inversión en los 10 años del proyecto. Su objetivo principal es la adquisición de maquinaria y mejoras de terrenos, destinados al cultivo de pastizales.

Tabla 18. Relación de Amortización del Crédito Operativo

A–o	Financiamiento	Amortizaci—n	Saldo	Gtos.. Fin. Operativo	Egresos	Tasa
1	508,625,000.00	508,625,000.00	-	33,539,774.33	542,164,774.33	12.84%
2	924,625,000.00	924,625,000.00	-	60,971,666.43	985,596,666.43	12.84%
3	1,568,125,000.00	1,568,125,000.00	-	103,405,374.53	1,671,530,374.53	12.84%
4	2,318,875,000.00	2,318,875,000.00	-	152,911,367.30	2,471,786,367.30	12.84%
5	2,975,375,000.00	2,975,375,000.00	-	196,202,322.03	3,171,577,322.03	12.84%
6	3,399,175,000.00	3,399,175,000.00	-	224,148,562.11	3,623,323,562.11	12.84%
7	3,401,775,000.00	3,401,775,000.00	-	224,320,011.43	3,626,095,011.43	12.84%
8	3,179,475,000.00	3,179,475,000.00	-	209,661,094.09	3,389,136,094.09	12.84%
9	2,702,050,000.00	2,702,050,000.00	-	178,178,711.67	2,880,228,711.67	12.84%
10	2,168,400,000.00	2,168,400,000.00	-	142,988,737.58	2,311,388,737.58	12.84%
Total	*23,146,500,000.00*	*23,146,500,000.00*		*1,526,327,621.50*	*24,672,827,621.50*	

Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

Como se dijo con anterioridad, este crédito operativo es para financiar el flujo de caja para la compra de semovientes. Será cancelado en su totalidad a los 6 meses siguientes a su otorgamiento o cuando se ejecute la venta de los semovientes, o lo que ocurra primero. Cabe destacar que actualmente se están ideando políticas de financiamiento para el sector, como bajas tasa, periodos de gracia, plazos muertos, entre otros; por lo que esta política podría favorecer la operatividad del negocio.

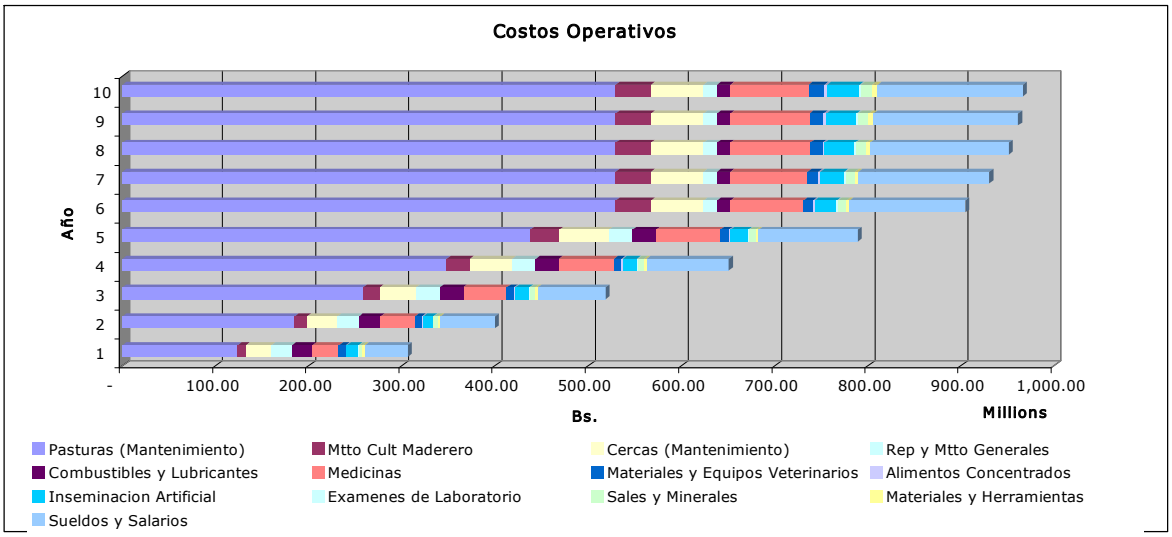
4.5. Costos del Proyecto

En cuanto a los gastos, la compra de semovientes constituye el gasto principal, seguido por los gastos operativos y gastos financieros en la mayoría de los años de estudio.

Los gastos financieros en principio son elevados, ya que los mismos incluyen los gastos por financiamiento a largo plazo destinado a la inversión. Dichos gastos, al final de la proyección son superados por los gastos por depreciación, consecuencia del aumento en el inventario de la maquinaria.

Debido a la actividad característica del sector, comparativamente los ingresos y gastos de la empresa se comportan de manera similar a otras empresas con el mismo tipo de actividad.

Gráfico 9. Composición y Comportamiento de los Costos Operativos Proyectados. Según Propuesta[47]

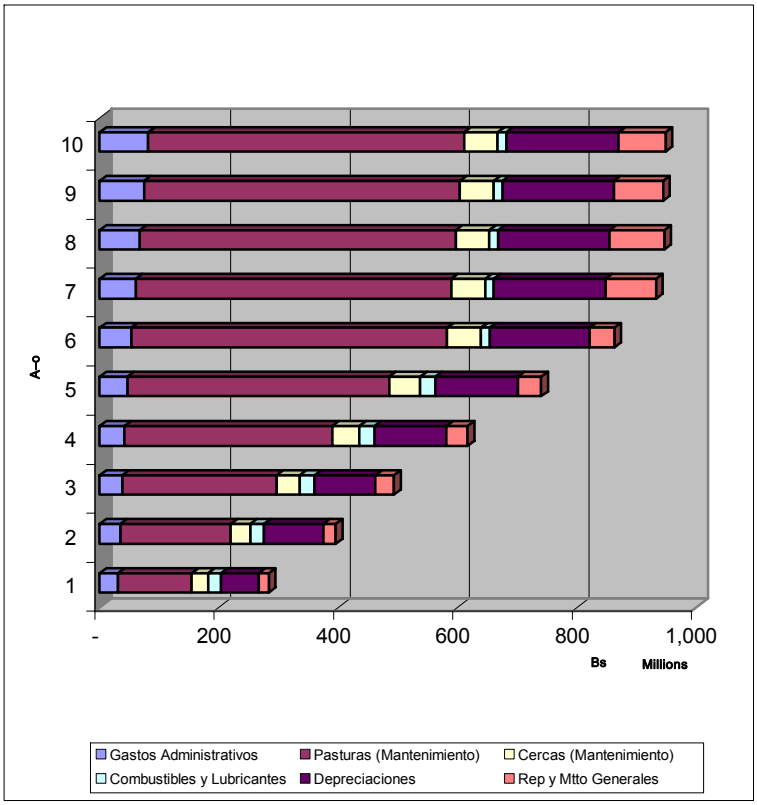


Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

[47] Ver Anexo 11. Estado de Ganancias y Perdidas.

4.5.1. Costos Fijos

Gráfico 10. Comportamiento y Composición de los Costos Fijos. Según Propuesta[48]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

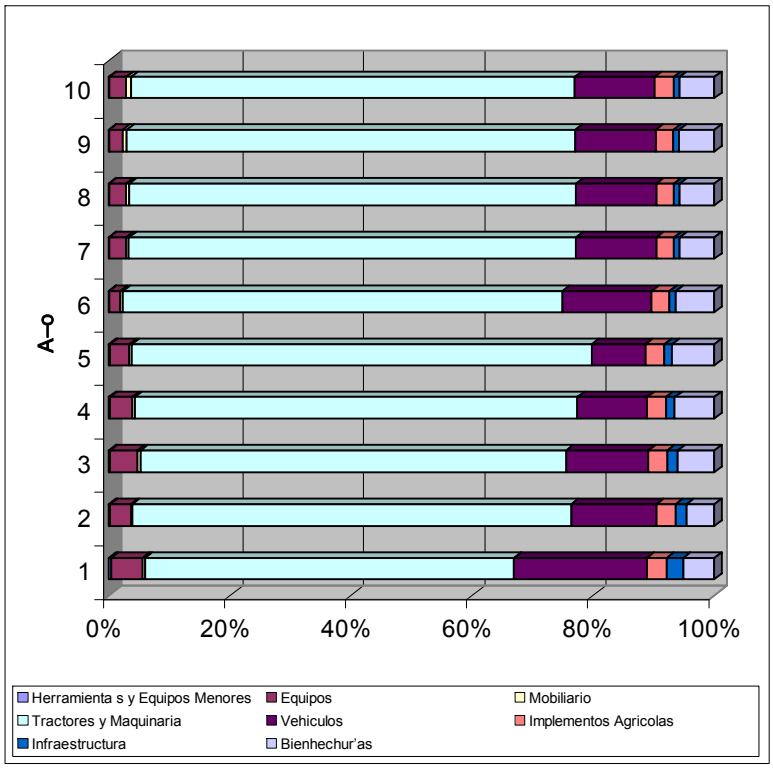
Como se detalla en el gráfico, el costo fijo mas alto es el relacionado a los gastos por Mantenimientos de Pasturas, seguido por Depreciaciones Gastos por Reparaciones y Mantenimiento General (correspondiente al mantenimiento de infraestructura, construcción, maquinaria, implementos agrícolas y equipos) y Mantenimiento de Cercas. Es importante señalar que no se describen costos por

[48] Ver Anexo 12. Relación de Costos.

Reparaciones y Mantenimiento de Maquinaria e Implementos, debido a que la partida de Mantenimiento de Pasturas incluye costos de Mecanización por Hectárea (como si esta fuera alquilada).

Como se puede observar en la grafica, el principal gasto de depreciación corresponde a la Maquinaria Agrícola, seguido por Vehículos y Bienhechurías. Cabe mencionar que los costos de depreciación se incrementan en un 21.02% interanual durante los primeros 6 años y en promedio un 14.07%.

Gráfico 11. Comportamiento de Depreciación de Activos. Según Propuesta[49]

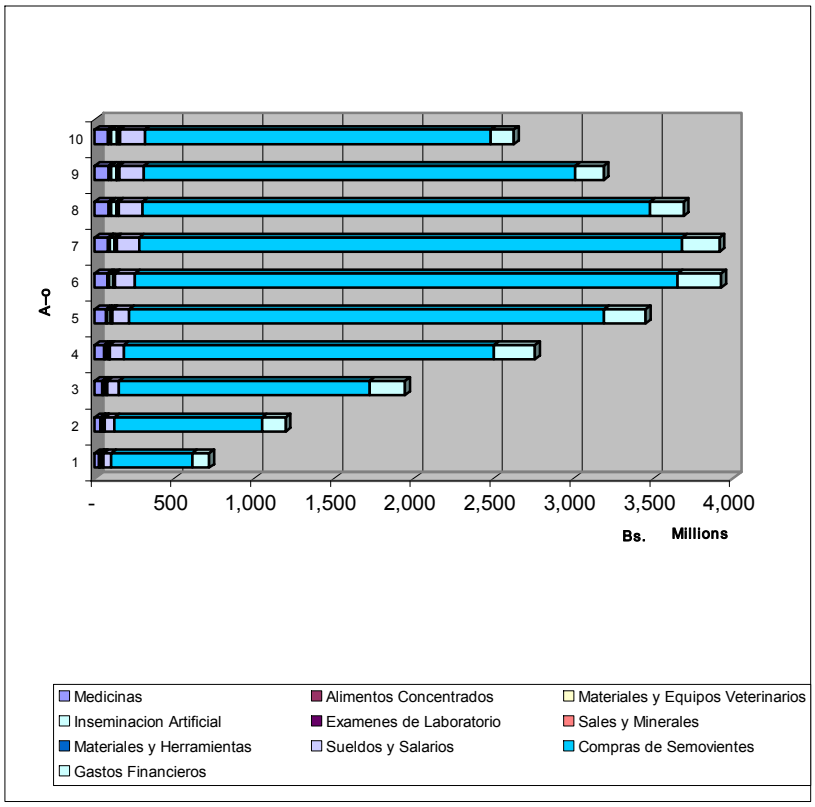


Fuente: Cálculos Propios, 2007

[49] Ver Anexo 10. Tabla de Depreciaciones

4.5.2. Costos Variables

Gráficos 12. Comportamiento y Composición de Costos Variables. Según Propuestas[50]



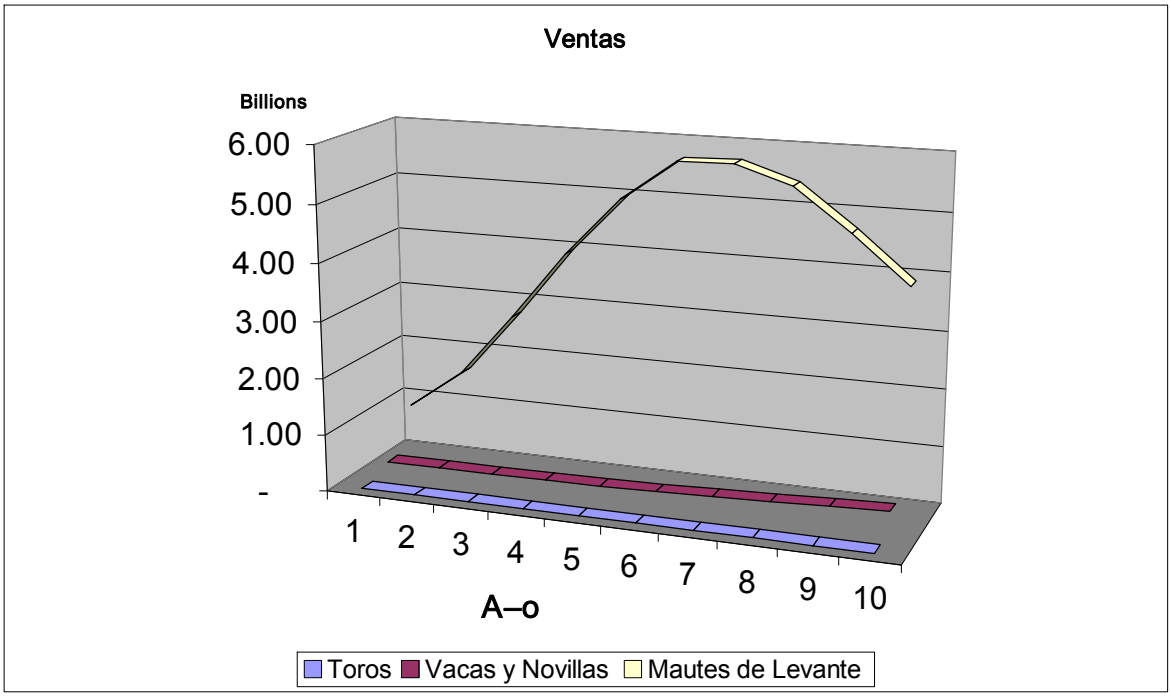
Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

Observando el gráfico los Costos Variables, éste nos detalla que la mayor partida está representada por las Compras de Semovientes destinados al programa de levante y ceba, seguido por Sueldos y Salarios del Personal no Administrativo, y Gastos Financieros. En promedio los Costos Fijos representan un 21.36 % durante los años proyectados.

[50] Ver Anexo 12. Relación de Costos.

4.6. Ingresos del Proyecto

Gráfico 13. Comportamiento de los Ingresos Proyectados. Según Propuesta[51]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

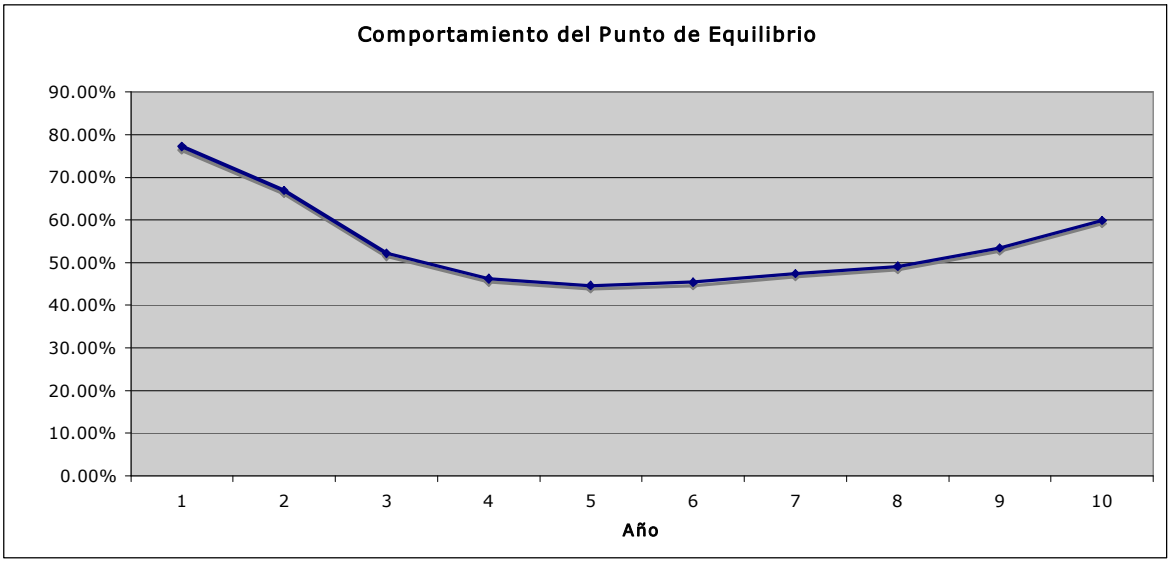
Durante los primeros 5 años, se observa una variación interanual promedio de los ingresos en un 41,49 %, debido a que durante este periodo es cuando ocurre la expansión del área dedicada a pastizales, lo cual se traduce en un incremento del inventario de animales destinados al levante y ceba, utilizando así la capacidad máxima de la empresa en su momento para financiar la expansión del pié de cría. A partir del año 7 se observa disminución de los ingresos debido a que el programa de levante y cría se ira reduciendo con el fin de incrementar el pie de cría, orientando a establecerse como centro de recría

[51] Ver Anexos. Estado de Ganancias y Perdidas.

bovino, y a buscar la independencia de suministros al momento de compra de animales destinados para el levante o ceba. Cabe destacar, que aunque no se considera en esta proyección, la empresa al aplicar el mejoramiento genético planteado podrá en un futuro producir animales con una alta calidad genética, incrementando así su valor en el mercado.

4.7. Punto de Equilibrio del Proyecto a Corto Plazo

Gráfica 14. Comportamiento del Punto de Equilibrio. Según Propuesta[52]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

Se puede observar que el punto de equilibrio óptimo se logra a partir del momento en que dicho índice se estabiliza, momento en que se logra la utilización máxima de los recursos disponibles (año 5). A partir de año 6 se muestra un crecimiento de este índice, el cual es producto a la disminución de los ingresos basado en el desplazamiento del programa de levante y ceba por el programa de cría. Con base en el comportamiento anual de este índice se

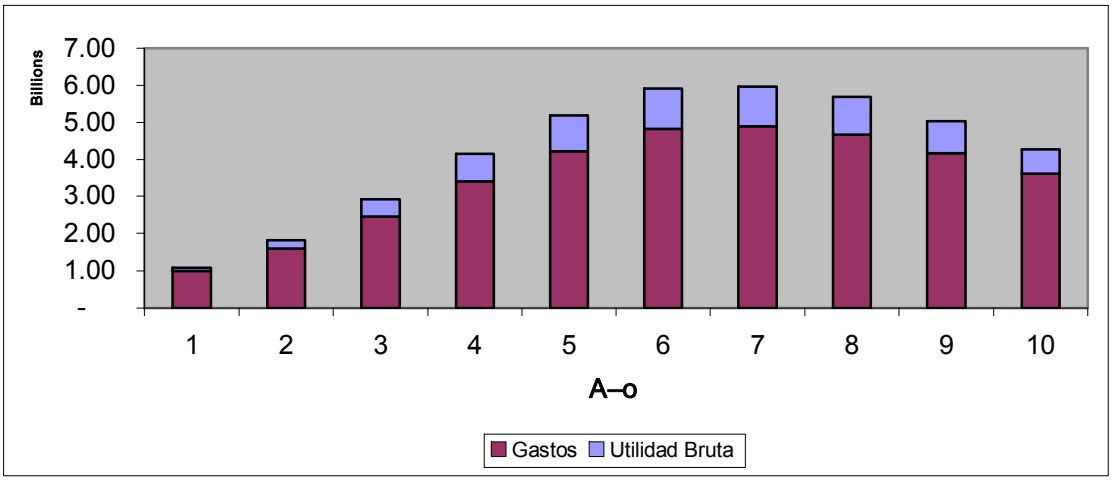
[52] Ver Anexos. Tabla de Evaluación Económica.

observa que la empresa refleja en el primer año unos costos fijos del 77.23 % del precio de venta, traduciéndose en que es obligante superar este porcentaje de productividad para asumir sus gastos y así no adsorber perdidas. Este índice a lo largo del periodo, presenta una mejoría, hasta ubicarse en el ultimo año del proyecto alrededor del 59.90 %.

4.8. Estados Financieros Proyectados

4.8.1. Estado de Ganancias y Perdidas

Gráfico 15. Comportamientos de Estado de Ganancias y Perdidas. Según Propuesta[53]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

Como se puede observar, el comportamiento de la empresa en el transcurso del período evaluado siempre presenta una utilidad positiva, superando inclusive los gastos generados por la operatividad del negocio, favoreciendo la capacidad de absorción de volatibilidad del mercado, tales como variaciones de precios, e inclusive en la oferta del mercado. Estos a pesar de la disminución del mismo a partir del año 6, debido a motivos anteriormente expuestos. En cuanto a la distribución de los gastos, el principal gasto será el

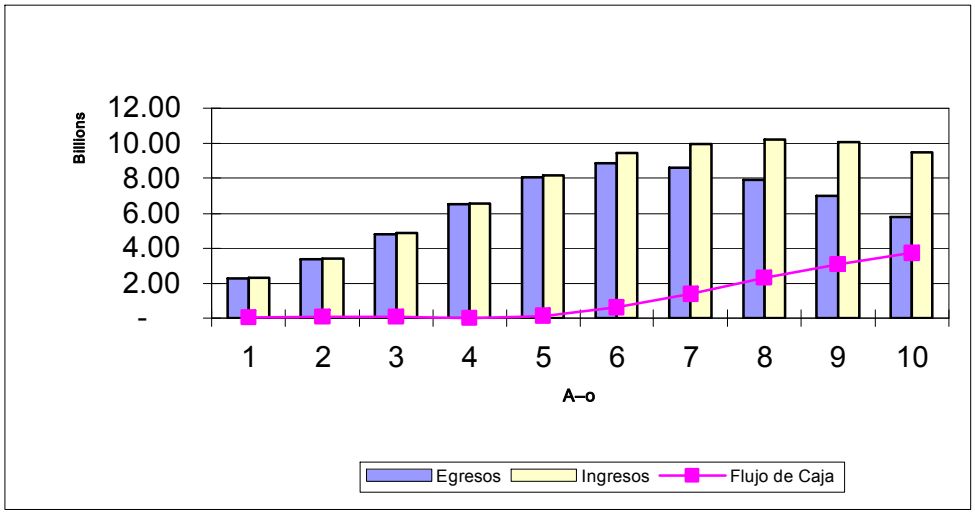
[53] Ver Anexo 11. Estado de Ganancias y Perdidas.

referente a la compra de los semovientes, y en segundo a la operatividad del negocio, los cuales incluyen, medicinas, alimentos, sueldos y salarios, entre otros; y considerando las características propias del sector, se comporta de forma normal.

Cabe destacar que en el cálculo de precios de los requerimientos del proyecto, se utilizaron los precios máximos presentes en el mercado, lo cual ofrece una holgura a la planificación para asumir variaciones de partidas de los costos.

4.8.2. Flujo de Caja

Gráfico 16. Composición y Comportamiento de Flujo de Caja. Según Propuesta[54]



Fuente: Cálculos Propio, 2006. Ver Anexos.

Como se puede observar, los resultados de flujo de caja proyectados en esta planificación han sido planificados con el objetivo de mantener una holgura que permita asumir posibles eventualidades. A pesar de que se plantea el financiamiento del programa de levante y ceba, la proyección refleja que al cierre

[54] Ver Anexo 13. Flujo de Caja.

de cada periodo no existe inventario de animales destinados a la venta, tales como Mautes de Levante o Animales de Descarte, por lo que se asume que los ciclos operativos anuales ya han sido ejecutados en 100 % al cierre de cada período. También es importante mencionar que los Animales de Descarte se encuentran a disposición durante todo el año, por lo que resulta un recurso inmediato para el financiamiento de su flujo de caja en caso de presentar iliquidez momentánea, y que pesar de la disminución progresiva de los ingresos a partir del año 6, el flujo de caja resultante al final de cada periodo se proyecta con un crecimiento constante.

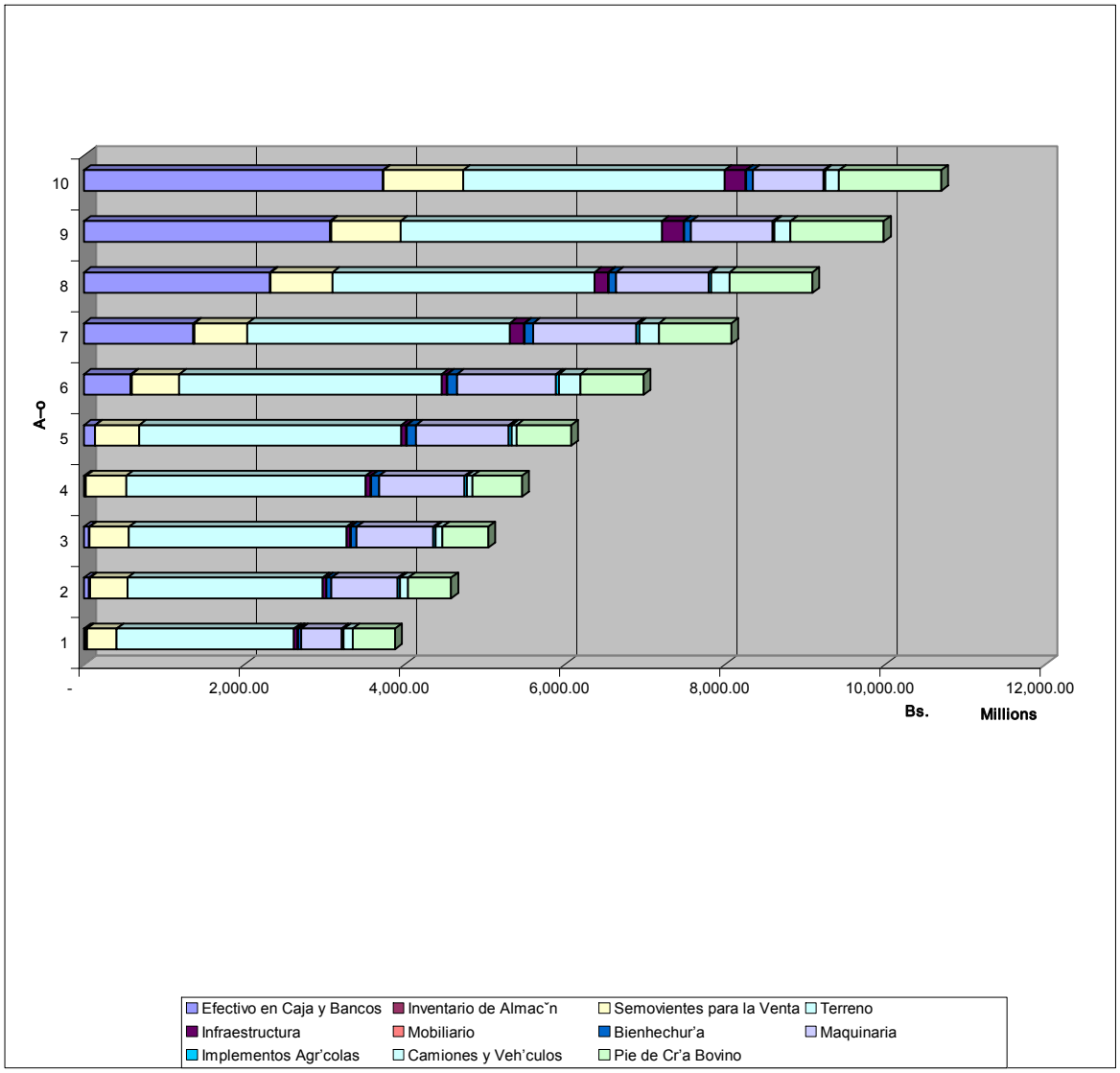
4.8.3. Balance General

Es importante entender dos conceptos fundamentales, como son la calidad de los activos y la eficiencia en el manejo de los activos.

Calidad de los activos: debido a las características de la actividad de la empresa y la planificación expuesta, el uso de semovientes presenta una alta liquidez (alta calidad) debido a su grado de fácil convertibilidad en efectivo. Este factor resulta importante destacar porque de la conversión de los activos de la empresa dependerá la capacidad de cancelar sus obligaciones.

Eficiencia en el manejo de los activos, aunque la inversión es relativamente alta, el programa de ceba y levante presenta un ciclo operativo corto. La obtención del máximo rendimiento de sus activos se ve alcanzada al lograr el número máximo de ciclos operativos en un año. A pesar de esto, la planificación demuestra un uso conservador de índices técnicos, lo que reflejaría una producción bastante conservadora al momento de proyectar sus ingresos; y por consiguiente una eficiencia moderada. Como conclusión a pesar de estos parámetros, resulta aceptable su proyección comparativamente con la inversión promedio del sector económico al que pertenece.

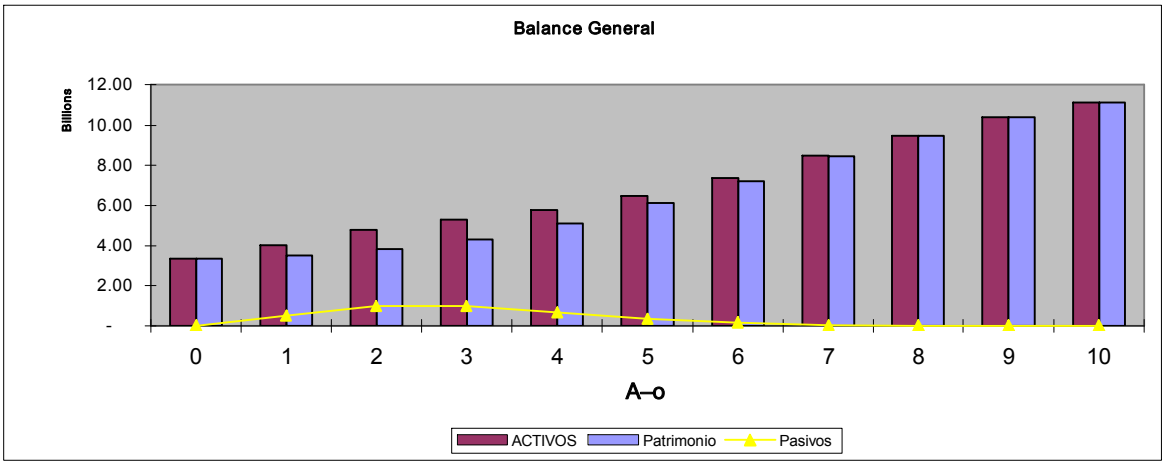
Gráfico 17. Composición y Comportamiento de Activos. Según Propuesta[55]



Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

[55] Ver Anexo 14. Balance General.

Gráfico 18. Composición y Comportamiento del Balance General. Según Propuesta[56]



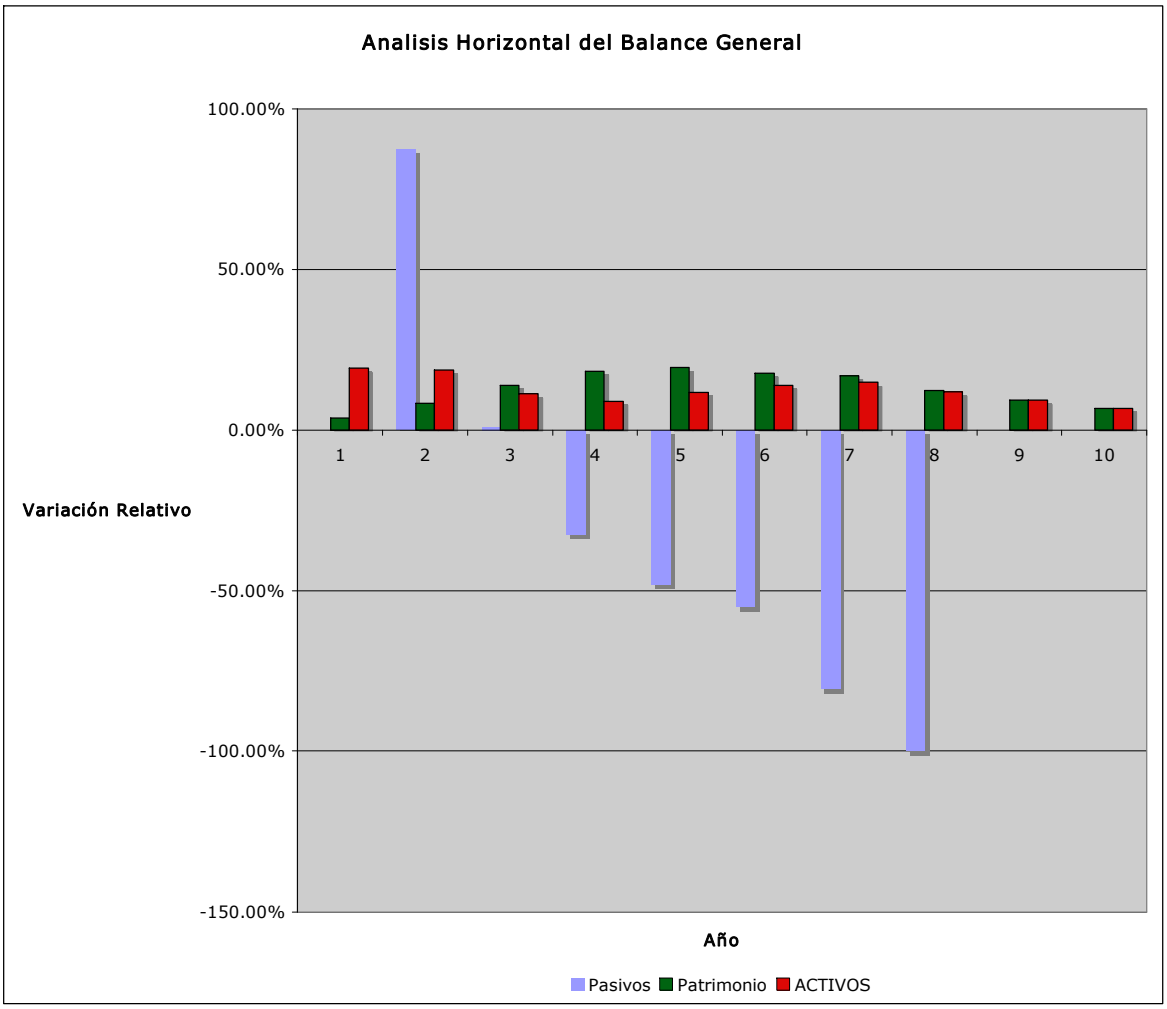
Fuente: Cálculos Propios, 2007.

[56] Ver Anexo 14. Balance General

Capitulo V. Evaluación Económica

5.1. Análisis Horizontal del Balance General

Gráfico 19. Análisis Horizontal del Balance General. Según Propuesta[57]



Fuente: Cálculos Propios, 2007.

[57] Ver Anexo 16. Análisis Horizontal de Balance General.

Evaluando los tres factores principales del balance general de la empresa, se observa que el activo total de la empresa se incrementa de manera positiva durante todo el proceso evaluado, de una forma acelerada durante el periodo de inversión (año 1 al año 5); y logrando una estabilización durante los últimos años.

En cuanto al patrimonio, se puede observar un continuo aumento, a diferencia de los primeros años debido a que los accionistas recurrieron al financiamiento propio de la inversión, maximizando la utilización de sus recursos. Por ser una inversión familiar, los accionistas no se muestran interesados a financiarse con terceros, a pesar de que esto resultaría beneficioso.

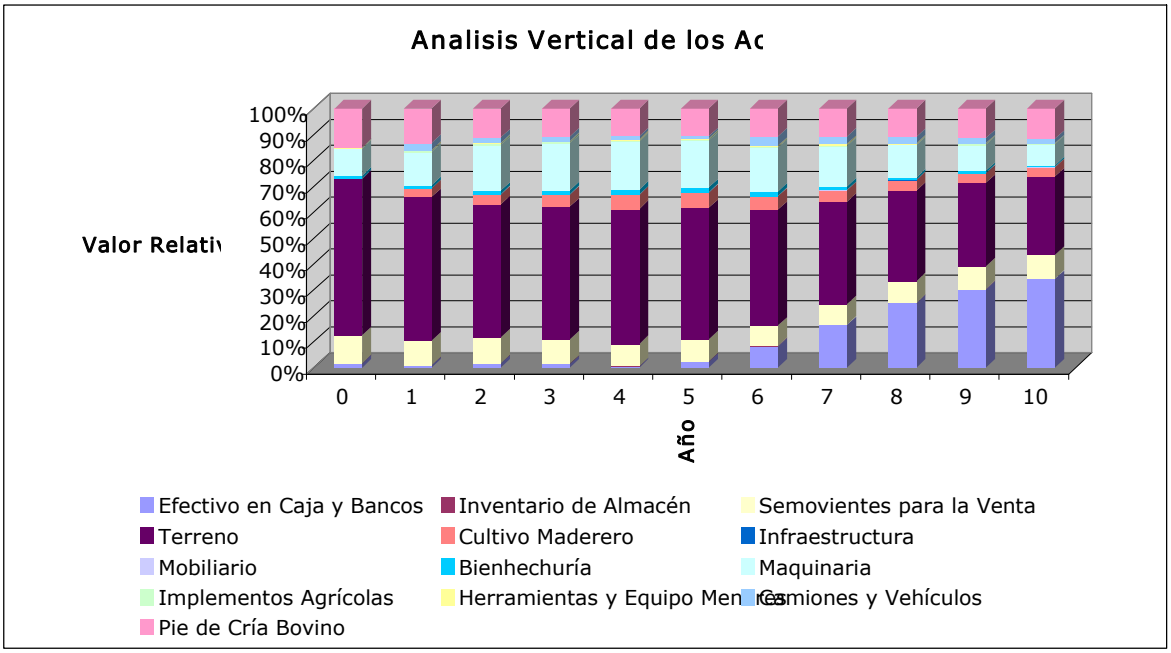
En el comportamiento del pasivo, solo se refleja el adquirido para financiar la inversión, sin contar con el operativo que es cancelado antes del cierre contable debido al corto periodo de ciclo operativo. Se observa un incremento en el año 1[58] y año 2; con continua disminución hasta el año 8 donde es cancelado en su totalidad.

5.2. Análisis Vertical del Balance General

Según la gráfica continua, se puede observar que el mayor activo de la empresa está representado en Terrenos y Mejoras, seguido en los primeros años por el Pié de Cría, Maquinaria, Caja y Bancos y Semovientes en forma de Activo Circulante, sin orden especifico durante los años evaluados.

[58] El primer año se recurre a un financiamiento de 450 Millones de Bolívares, y se amortiza en ese mismo año 90 Millones de Bolívares, cerrando al final del cierre contable con un total de 360 Millones de Bolívares. El grafico demuestra una variación cero, debido a que no existe valor comparativo en su año anterior.

Gráfico 20. Composición de Activos. Según Propuesta[59]

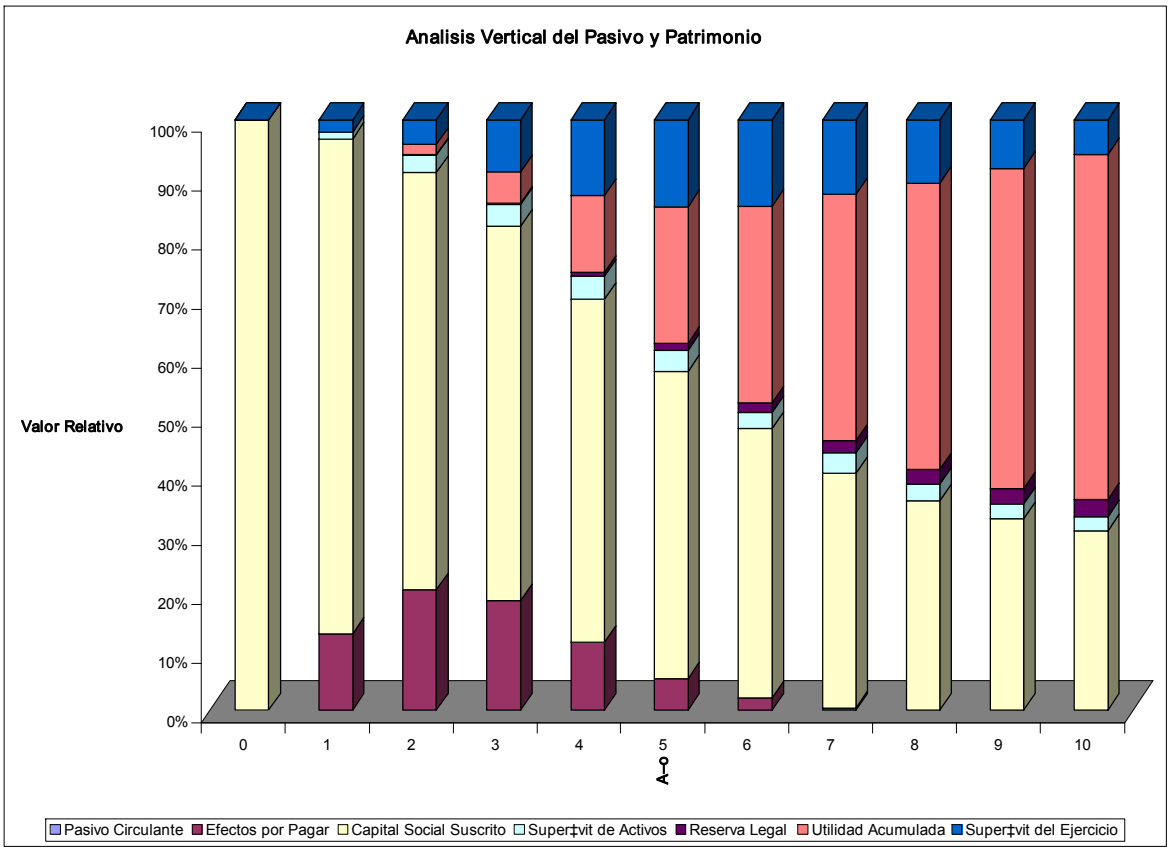


Fuente: Cálculos Propios, 2006.

Referente a la composición del patrimonio y pasivo, los pasivos representan partes relativas muy bajas y se cancelan del todo en el año 7. El Capital Social Pagado, será superado a partir del año 6 por el Superávit del Capital Ganado, permitiendo así una distribución de ganancias acumuladas.

[59] Ver Anexo 17. Análisis Vertical del Balance General.

Gráfico 21. Composición del Pasivo y Patrimonio. Según Propuesta[60]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

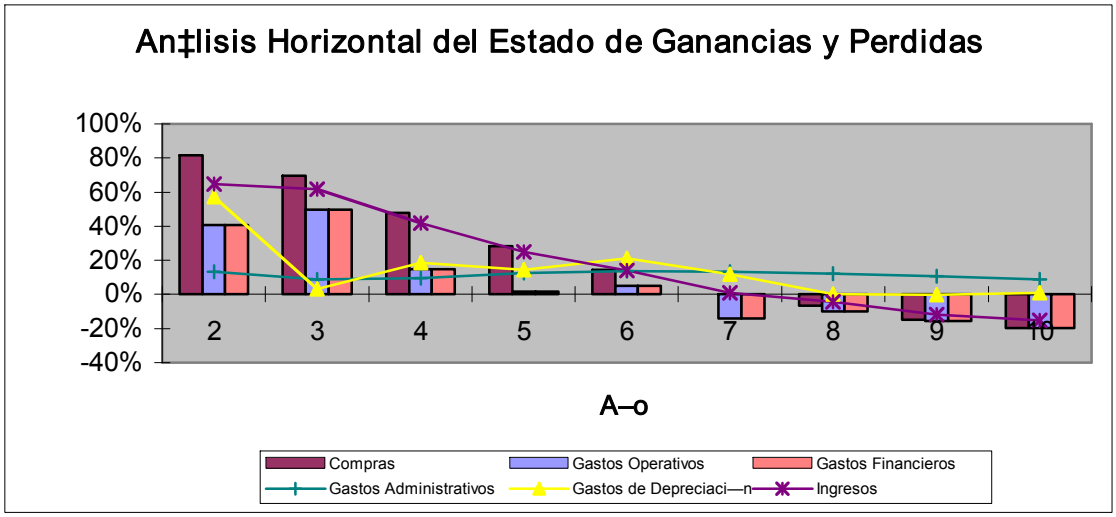
Otro factor a considerar, es que al inicio del proyecto la relación entre el Capital Fundiario es de un 61.93 %, el cual representa los activos poco líquidos dentro de la organización (Terrenos y Mejoras, Infraestructuras y Bienhechurías) y el Capital de Explotación es de 39.07 %, representado por los activos líquidos

[60] Ver Anexos. Análisis Vertical del Balance General.

y de fácil reemplazo, y finaliza en el año 10 con una relación de 35.87 % y 64.13 % respectivamente; lo cual demuestra una eficiencia en el uso de los recursos.

5.3. Análisis Horizontal del Estado de Ganancias y Perdidas

Gráfico 22. Comportamiento del Estado de Ganancias y Perdidas. Según Propuesta[61]



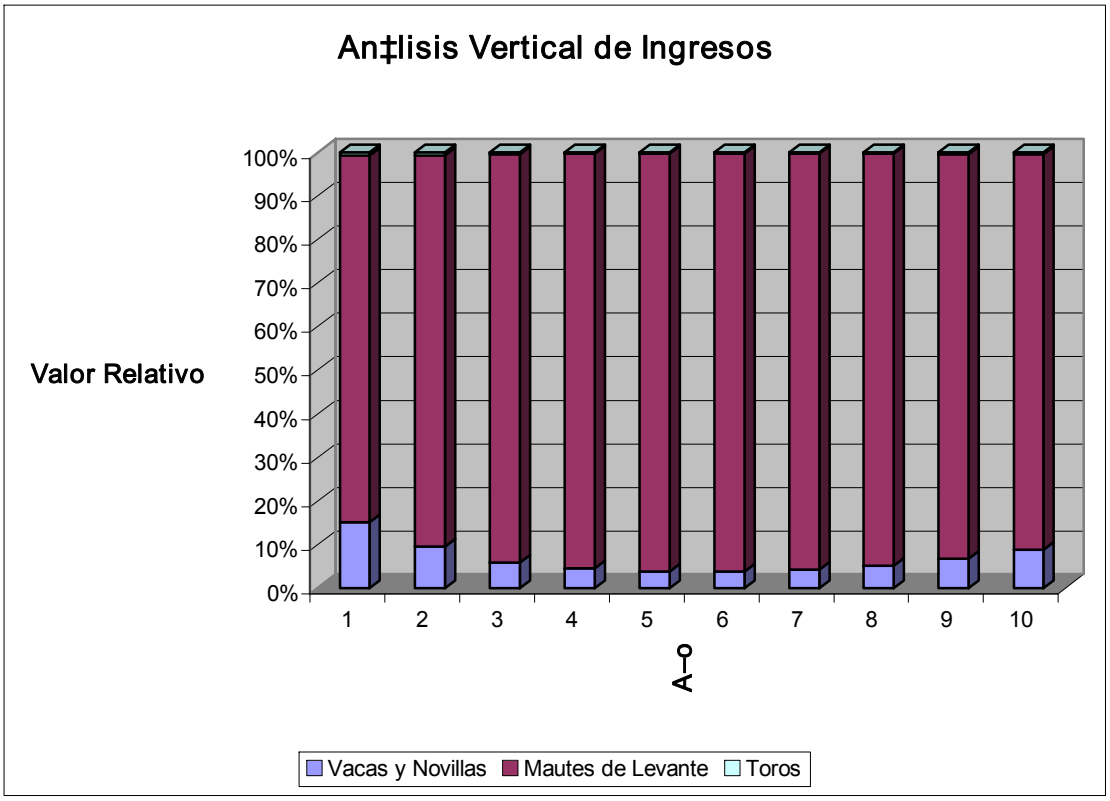
Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

Durante los primeros 5 años, se observa una variación interanual promedio de los ingresos de un 41.49%, debido a que durante este período es cuando ocurre la expansión del área dedicada a pastizales, lo cual se traduce en un incremento del inventario de animales destinados al levante y ceba, ya que aumenta la capacidad de explotación de la empresa. A partir del año 6 se observa una disminución tanto de los gastos operativos como de los ingresos, motivado a la sustitución del programa de levante y ceba.

[61] Ver Anexo 18. Análisis Horizontal del Estado de Ganancias y Perdidas.

5.4. Análisis Vertical del Estado de Ganancias y Perdidas

Gráfico 23. Composición del Ingreso. Según Propuesta[62]



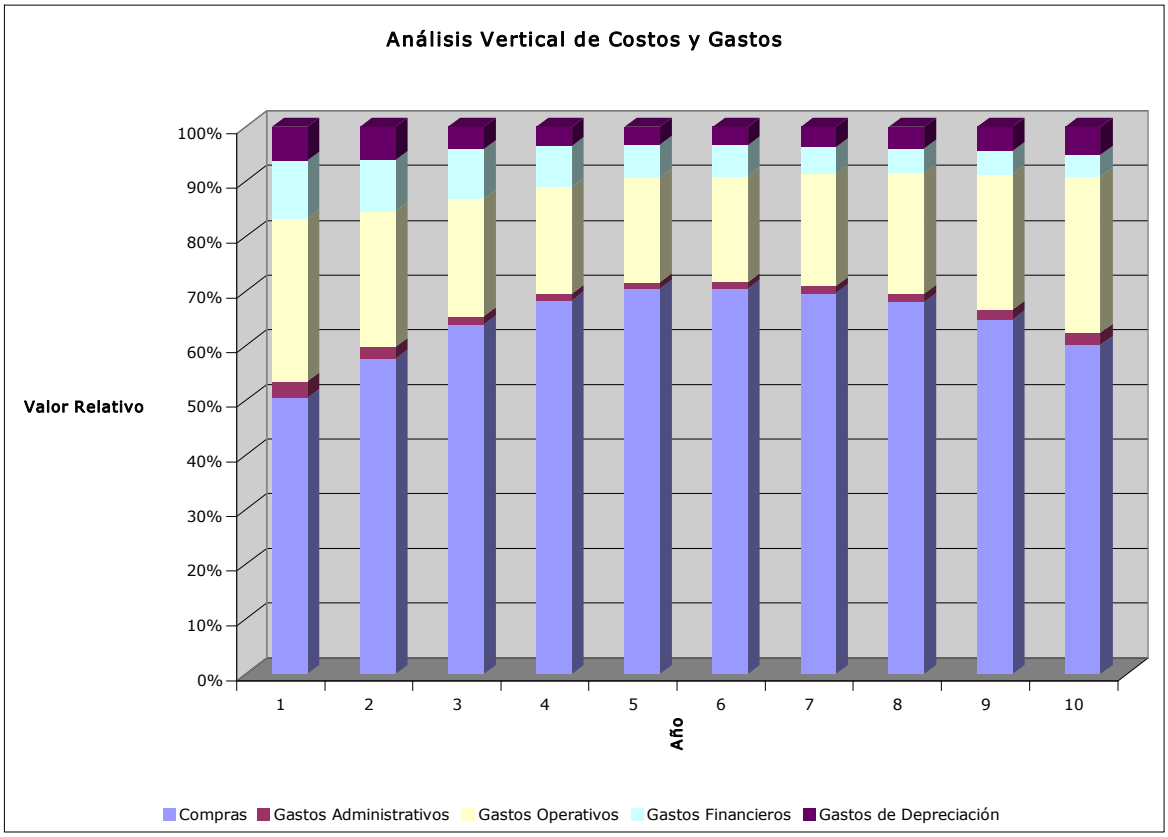
Fuentes: Cálculos Propios, 20067

Los principales ingresos de la empresa resultan de la venta de Mautes desarrollados por programa de levante y ceba de Mautes (mantenido sobre el 90 % en la mayoría de los años evaluados, a excepción del primer año), y a donde se destinan el total de recursos crediticios operativos (financiamiento de semovientes para el programa de levante y ceba de Maute). La distribución del

[62] Ver Anexo 19. Análisis Vertical de Estado de Ganancias y Perdidas.

Ingreso va dirigida en su mayor parte a las compras de semovientes, margen de ganancias, y gastos operativos.

Gráfico 24. Composición de las Costos y Gastos. Según Propuesta[63]



Fuente: Cálculos Propios, 2007.

Los gastos financieros en principio son elevados, ya que a su vez asumen gastos por financiamiento a largo plazo (quitar coma) destinados a la inversión; y

[63] Ver Anexo 19. Análisis Vertical del Estado de Ganancias y Perdidas.

que al final de la proyección son superados por gastos de depreciación, consecuencia del aumento del inventario de la maquinaria.

Debido a la actividad característica del sector, comparativamente los ingresos y gastos de la empresa se comporta de manera similar a otras empresas con el mismo tipo de actividad.

5.5. Análisis de Razones

5.5.1. Indicadores de Eficiencia

Resulta importante destacar que el principal activo de la actividad del negocio son los semovientes, lo cual representan una facilidad de conversión en efectivo a la hora de eventual iliquidez de su flujo de caja, así como para la cobertura de sus obligaciones.

Por presentar un bajo riesgo de suministros para su operatividad, induce a concluir que no experimentaría escasez de recursos, lo cual garantiza un bajo riesgo de continuidad y ejecución del proyecto.

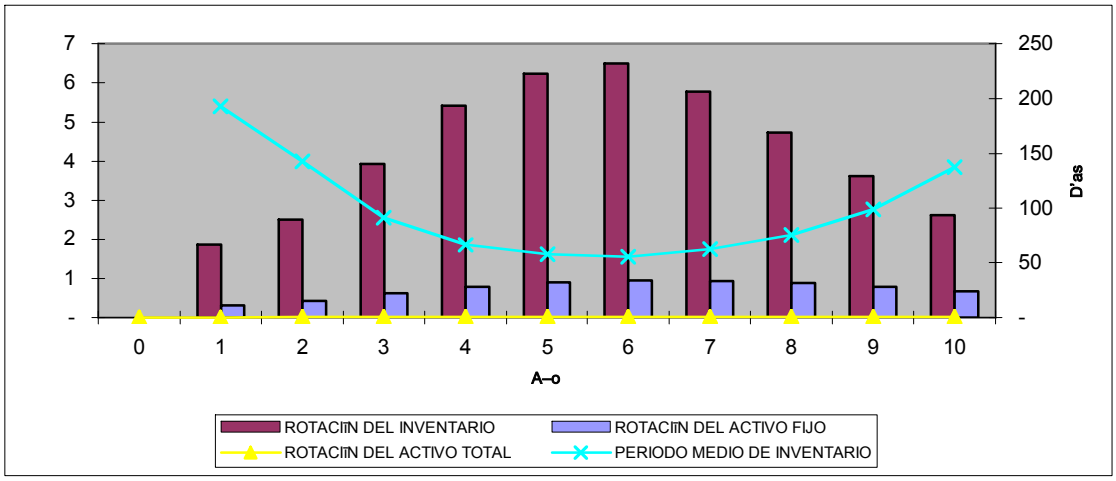
Analizando el tipo de valuación de inventarios planteado, se observa la disposición al reemplazo de sus activos en caso de depreciación o agotamiento (en el caso de los vientres), además de asumir la diferencia de precios en caso que el activo y la reserva por depreciación del activo no sea el mismo del mercado.

La política de rotación de inventarios planteada por la empresa, es la de Primero Entra – Primero Sale (PEPS), garantizando una actualización constante del precio de los inventarios, basado en los costos al momento de la compra de los mismos. Al usar este método en épocas inflacionarias, el costo que se va registrando en el estado de ganancias y pérdidas tiende a ser inferior al valor actual de reposición, porque se registra el costo más antiguo. Esto genera una utilidad mayor y un mayor valor de inventario, reflejando un valor más real del mismo al nivel de balance.

5.5.1.1. Rotación de Inventario

El comportamiento de este índice a lo largo de la planificación con una tendencia alcista durante el proceso de inversión en activos (no incluyendo pie de cría, aunque existe un aumento por reproducción) de la empresa (6 primeros años), tendiendo a disminuir en los próximos años debido a que se mantienen una tendencia decreciente por los costos de ventas expresados. A pesar de esta variación a lo largo del proyecto, resulta aceptable este índice por las características de la actividad empresarial.

Gráfico 25. Comportamiento de Indicadores de Eficiencia. Según Propuesta[64]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

5.5.1.2. Días a Mano de Inventario

Debido a que la composición del inventario reflejado en los Estados Financieros, contempla el Inventario en Almacén; y Semovientes tales como Becerros y Becerras, Mautes y Mautas, así como animales de descarte, el cual por las características de estos, cambian de categorización en el transcurso del tiempo y son vendidos en un corto plazo; así como el comportamiento de la rotación de inventario; resulta una curva descendente durante los primeros 6 años y ascendente durante los años consecutivos, tendiendo a situarse en un

[64] Ver Anexo 20. Análisis Económico.

nivel normal de este tipo de actividad empresarial (el cual es alrededor de los 6 meses).

Cabe considerar que debido a lo aconsejado anteriormente como planes de cobro, este índice podría verse afectado según los plazos acordados.

Aunque la empresa no proyecta en sus Balances Generales Cuentas por Cobrar, en caso de que así sea, se aconseja que la gerencia plantee una política de evaluación de acreedores no muy rígida ni muy abierta, permitiendo asegurar la colocación de sus productos y buscar el nivel de equilibrio deseable según las características del sector. Estas políticas deben ir dirigidas a:

- Plazos de financiamiento
- Tipo de clientes
- Experiencia de las cobranzas

Cabe destacar que si la empresa utilizara los métodos planteados, no se vería en la necesidad del uso de este financiamiento con terceros para la adquisición de los suministros necesarios, ya que obtendría los recursos para el pago de su compromiso de crédito operativo (que financia la compra de los semovientes), inmediatamente al momento en que realiza la venta de su producción.

El activo fijo está compuesto por las propiedades tangibles que soportan y permiten que operatividad de la empresa, pero no están destinados a las operaciones de compra y venta. Entre las partidas más importantes del Activo Fijo se encuentran el de terreno y mejoras, y los activos fijos tangibles que están sujetos a depreciación. La contabilidad planteada refleja la utilización de una depreciación lineal, lo cual supone la distribución del activo por partes iguales a lo largo del tiempo, el cual contablemente resulta una provisión para el reemplazo del mismo.

La metodología utilizada en la expresión del Balance General muestra directamente el Valor de la Planta Neta, lo cual representa de forma contable la inversión descontada por la depreciación acumulada, y que permite procesar y generar el producto, así como las características del proceso productivo,

equipos, maquinarias e instalaciones, lo que determina el grado de eficiencia en la producción y el tipo de inventario.

5.5.1.3. Rotación de Activos Fijos

El análisis de la eficiencia en el manejo de la planta neta nos refleja un comportamiento ascendente a lo largo del periodo de evaluación (de 0,3032 al año 1, y 0,6688 al año 10), con cierta desviación debido al proceso de inversión en los primeros 6 años. Al final del periodo de estudio, éste se interpreta que por cada bolívar invertido en la planta neta de la empresa, ésta genera 0,6704 Bs. en ventas, y un amplio apalancamiento crediticio; lo cual es aceptable dentro del ámbito económico de la empresa.

Por el tipo de actividad de la empresa, es importante señalar que en el tiempo, las características de los activos de la misma tienden a revalorizarse[65] por si solos en el caso de terrenos, construcciones, así como del pie de cría; además de los procesos inflacionarios acostumbrados en la economía nacional Venezuela.

5.5.1.4. Rotación del Activo Total

Este índice se comporta de manera similar al anterior, reflejando al final del proyecto que la empresa por cada Bolívar invertido produce 0,3842 Bolívares en ventas. Considerando a la actividad de la empresa, ésta es eficiente. Y considerando la revalorización del terreno, lleva a considerar que resulta rentable la inversión.

5.5.2. Indicadores de Rendimiento

5.5.2.1. Ingresos por Ventas

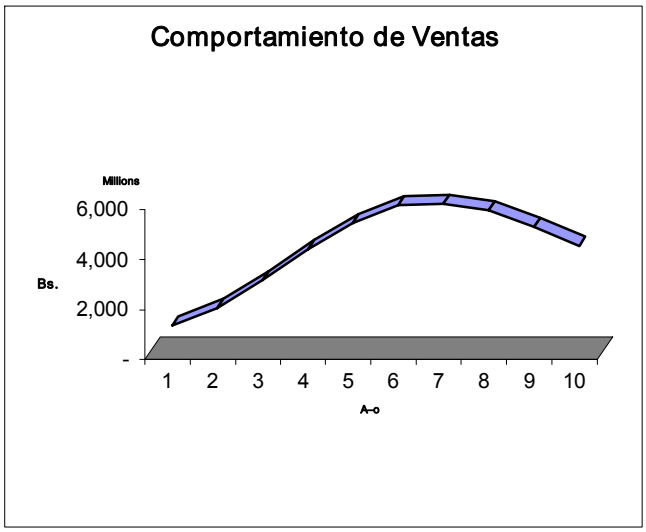
La variación interanual de los ingresos que se observa en los primeros 5 años de evaluación de la planificación, es debido a la búsqueda de la optimización de los recursos disponibles y se puede incrementar el inventario de

---

[65] La revaluación no se considera en esta planificación, pero en el caso del pie de cría esta si se muestra debido a la re-categorización anual de los semovientes, por su desarrollo.

animales destinados al levante y ceba. A partir del año 6, se observa un decrecimiento de los mismos por motivos de reemplazo del programa de levante y ceba.

Gráfico 26. Comportamiento de las Ventas. Según Propuesta[66]



Fuente. Cálculos Propios, 2007.

La empresa debido al sector que pertenece, podría resultar afectada en sus ingresos por la continuidad ascendente de programas de importación de carne por parte de los entes gubernamentales encargados de la seguridad alimentaría de la nación; lo cual afectaría tanto el precio como la posibilidad de colocación del producto debido al incremento de la oferta en el mercado.

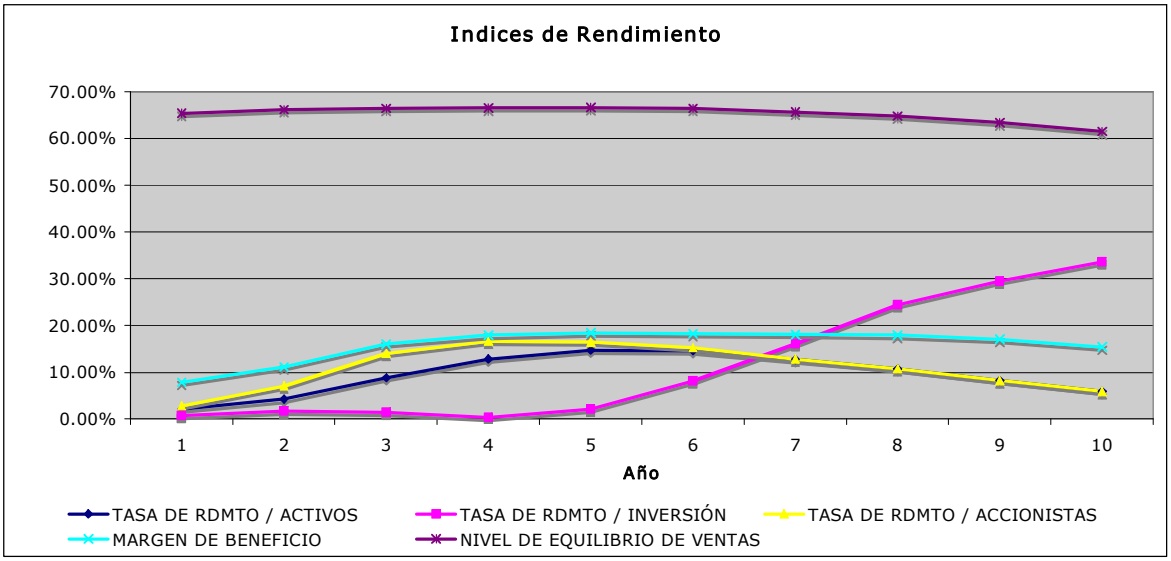
5.5.2.2. Costo de ventas/Ventas Netas (%)

El Margen de Beneficio, que resulta el nivel de equilibrio de las ventas según los periodos evaluados, muestra una tendencia decreciente debido al

[66] Ver Anexo 20. Evaluación Económica.

mejoramiento en la eficiencia de sus recursos, así como una buena capacidad de trasladar los aumentos de los costos al precio. Este comportamiento también se puede interpretar como una disminución relativa de los costos fijos, los cuales resultan muy altos en los primeros años del proyecto debido a la baja productividad de los activos.

Gráficos 27. Comportamiento de Índices de Rendimiento. Según Propuesta[67]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

5.5.2.3. Tasa de Rendimiento de los Activos

Se observa que los activos, en comparación con la utilidad del ejercicio económico, presentan un constante ascenso a medida que se amplia la capacidad productiva de la empresa, y se disminuye debido al reemplazo del programa de levante y ceba, lo que conlleva a un ciclo operativo mucho mas largo que en los años anteriores. Este índice nos indica que el valor de la empresa tiene en promedio un rendimiento anual de 9.5093 %, lo cual si se

[67] Ver Anexo 20. Evaluación Económica.

relaciona a la tasa pasiva de la banca, el cual se encuentra en 10.5 %, resulta relativamente atractivo. Sin considerar los factores de revaloración de activos antes mencionados.

5.5.2.4. Tasa de Rendimiento de los Accionistas

Con parecido comportamiento al indicador anterior, este se ubica unos puntos superiores hasta el año 7, debido a que en este periodo se incurre a un financiamiento a largo para inversión y es en el año 07 donde se amortiza su totalidad, y dando un mismo valor y comportamiento en los últimos años. Según los cálculos dados, el promedio de este índice es de 11.0265 % durante los diez años de evaluación.

5.5.2.5. Tasa de Rendimiento de la Inversión y/o Reinversión

Este demuestra la comparación entre la utilidad del ejercicio y la inversión realizada. Debido a la alta inversión realizada en los primeros años de evaluación económica, éste genera valores relativamente bajos. A pesar de esto, presenta tendencia al alza, ubicándose el último año evaluado 33.56%.

5.5.2.6. Margen de Beneficio

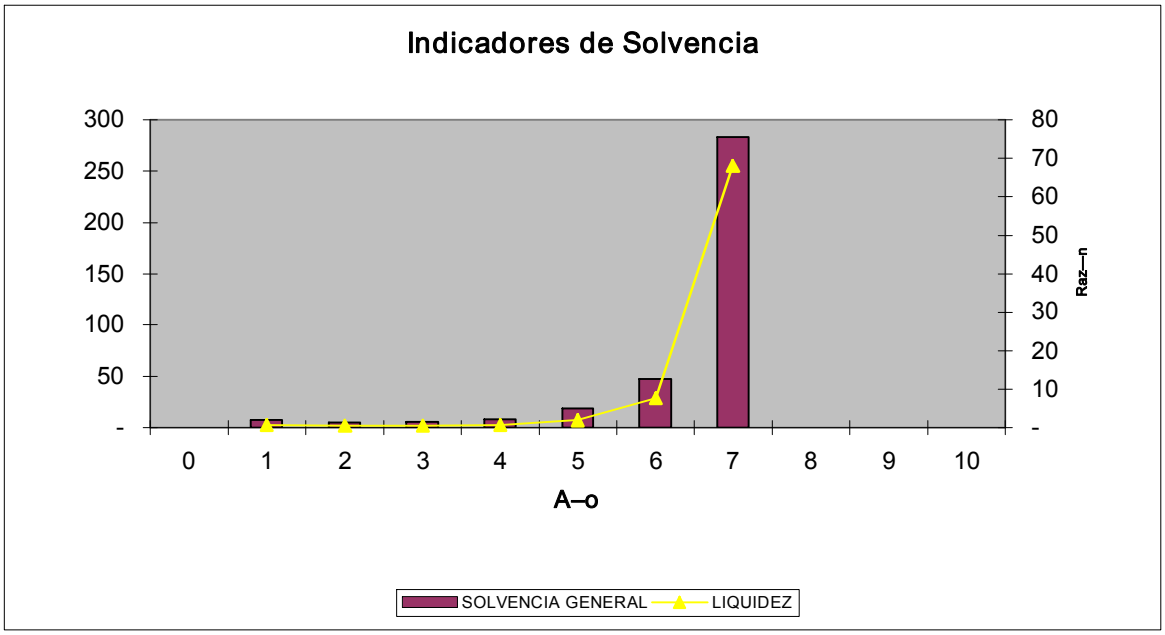
Considerando el rendimiento estrictamente operativo; su comportamiento es creciente hasta el año 6, donde se obtiene la utilización máxima de los recursos. A pesar de esto, a partir del primer año se ubica por encima de los rendimientos bancarios (tasa pasiva). Sin embargo en los últimos ocho años proyectados, éste índice promedia un 17.4214 %, y se ubica en el ultimo año evaluado en 15.45 %. Lo cual dice que por cada Bolívar de ingreso obtenido, 0.1552 Bolívares corresponde al beneficio económico del ejercicio evaluado.

A pesar de que la optimización de los recursos es alcanzada a partir de los 5 años de puesta en marcha, y de la consolidación del negocio como centro de cría; observando los rendimientos obtenidos, y sumado a la revalorización acostumbrada, resulta factible la inversión en este tipo de explotación.

5.5.3. Índices de Solvencia

En cuanto a los índices de solvencia, basado en que estudian la capacidad de la empresa de cumplir con sus obligaciones a corto o largo plazo, y debido que la empresa a pesar de recurrir al financiamiento para uso operativo, éste es amortizado al cabo de seis meses, y que la empresa al finalizar los periodos económicos no cuenta con deudas operativas. La empresa refleja índices solamente hasta el año 7. Demostrando a su vez una amplia capacidad de pago.

Gráficos 28. Comportamiento de Índices de Solvencia. Según Propuesta[68]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

5.5.3.1. Solvencia General

Resultante de la relación entre los activos totales y los pasivos totales. El comportamiento del índice comienza en el primer año con un 7.7405, llegando a

[68] Ver Anexo 20. Evaluación Económica.

su punto mas bajo al año 2 donde se ubica en 4.8996, e incrementando exponencialmente hasta llegar a 283,0245. Este factor interpreta la capacidad de pago de la empresa de sus acreencias, en comparación al valor total de la misma.

5.5.3.2. Solvencia de Corriente

Comportándose de manera similar que el índice anterior, esta capacidad de los activos circulantes para asumir las acreencias a corto plazo, es mayor a 2 con tendencia alcista en los años consecutivos, lo que quiere decir que sus activos circulantes se ubican por encima de sus deudas a corto plazo.

5.5.3.3. Liquidez

Este índice muestra la capacidad de pago de los activos circulantes en relación a los pasivos totales. Y el comportamiento de éste en los periodos evaluados se sitúa por debajo de 1 durante los primeros 4 años, lo cual resulta aceptable, considerando que son los años de implementación.

5.5.3.4. Prueba Ácida

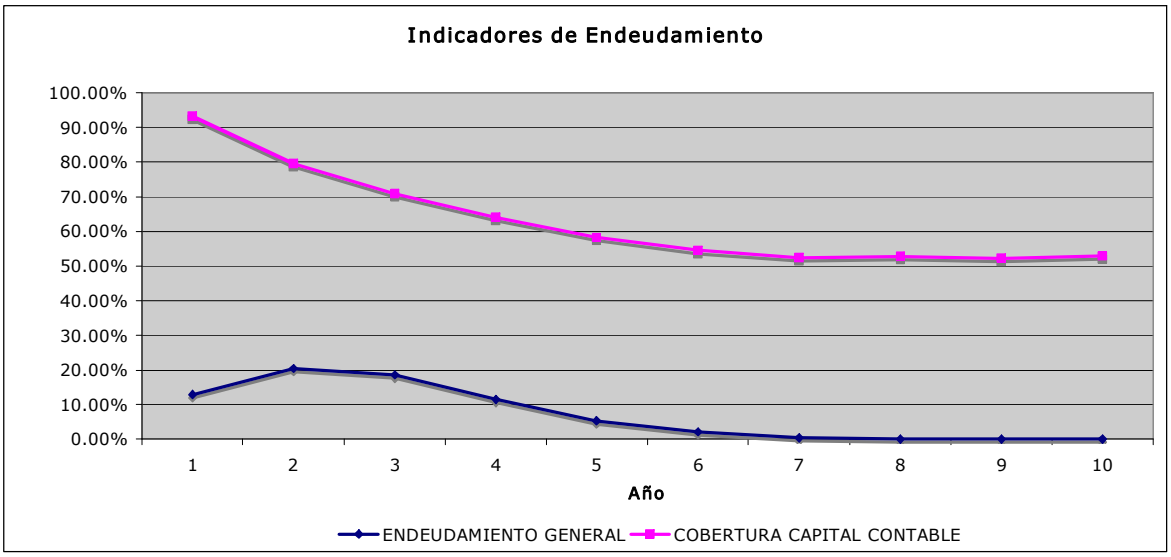
Este índice estrictamente relaciona los activos mas líquidos de la empresa (activos circulantes menos los inventarios), con los pagos a corto plazo. Su comportamiento a lo largo de los periodos de evaluación, tiende a aumentar debido a la continua amortización de la deuda. En el inicio éste se sitúa en 0.1340 veces con capacidad de asumir la deuda a corto plazo por parte de su cuenta corriente, y al año 6 éste se sitúa en 4.6991; cerrando en el año 7 con un resultado de 45.5142 veces con capacidad de asumir la deuda a corto plazo por parte de su cuenta corriente.

5.5.4. Solvencia a Largo Plazo

5.5.4.1. Endeudamiento General

Debido a los resultados obtenidos en la evaluación, la empresa demuestra una amplia capitalización de sus activos, lo cual podría resultar un poco arriesgado, pero debido al tipo de inversión, este resultado se muestra aceptable.

Gráficos 29. Índices de Endeudamiento. Según Propuesta[69]



Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

5.5.4.2. Cobertura de Capital Contable

Este índice mide el porcentaje de inversión realizada por los accionistas a través del Capital Social en relación a los activos fijos. Solamente este índice resultaría poco beneficioso en el año 0 donde se sitúa por encima de 1. Se puede evaluar utilizando diferentes criterios, pero observando la razón como tal,

[69] Ver Anexo 20. Evaluación Económica.

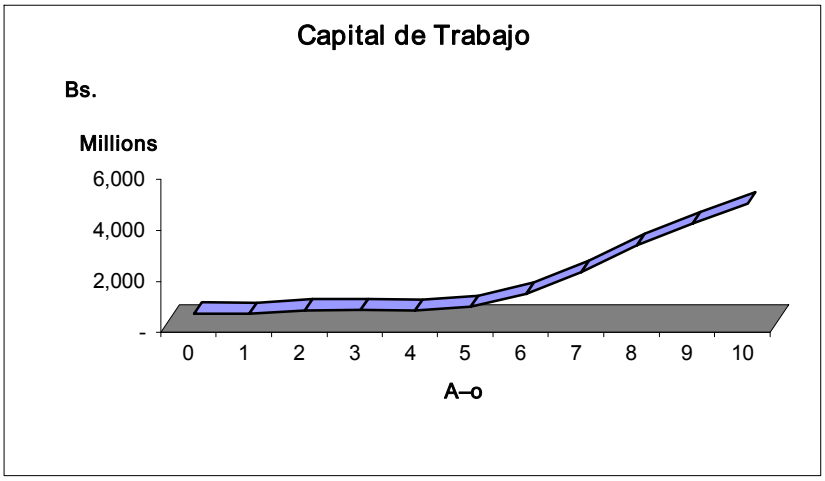
nos dice que el inversionista hizo un desembolso inicial que representa el 52,80 % de los activos al finalizar el periodo.

5.5.4.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo producto de la diferencia entre el activo circulante y los pasivos circulantes. Su comportamiento siempre es positivo.

Considerando los criterios de apareamiento financiero donde se dice que el plazo de los pasivos debe ir acorde con la naturaleza de los activos que estos pasivos están financiando, los activos corrientes deben ser financiados con fuentes de corto plazo y los activos no corrientes deben ser financiados con fuentes de largo plazo. Por lo tanto, la estructura de pasivos y patrimonio que tiene la empresa, es acorde con la estructura de sus activos.

Gráfico 30. Comportamiento del Capital de Trabajo. Según Propuesta[70]



Fuentes: Cálculos Propios, 2007.

Lo anterior establece la duración de los ciclos de conversión de activos. El ciclo operativo normalmente es de corto plazo, y la deuda bancaria incurrida

[70] Ver Anexo 20. Evaluación Económica.

para financiar cualquier etapa del ciclo se cancelará al terminar el mismo. Por esto las deudas de corto plazo dotan de flexibilidad a la empresa, porque se ajustan a las etapas de ciclo, en las cuales se dan dos situaciones: o se requieren recursos o se dispone de efectivo al haber terminado el ciclo, para cancelar los préstamos. El ciclo de activos fijos es de largo plazo, por lo cual debe ser financiado con fuentes de largo plazo. Este tipo de financiamiento dota de estabilidad a la estructura financiera de la empresa.

Tabla 19. Consideración del Valor del Dinero a través del Tiempo

	Flujo de Caja	Ingresos de FC	Egresos de FC
0	(2,991,373,087.38)	-	-
1	26,126,403.16	2,303,121,330.00	2,276,994,926.84
2	66,427,812.15	3,407,665,428.35	3,341,237,616.20
3	65,035,426.84	4,859,371,776.96	4,794,336,350.12
4	17,503,584.88	6,526,957,253.35	6,509,453,668.48
5	145,177,715.13	8,171,715,162.71	8,026,537,447.58
6	601,641,861.63	9,452,606,774.86	8,850,964,913.23
7	1,382,737,994.16	9,966,883,545.48	8,584,145,551.32
8	2,343,501,652.83	10,255,537,060.23	7,912,035,407.40
9	3,095,137,203.65	10,074,907,001.35	6,979,769,797.69
10	14,885,413,417.49	9,534,710,407.56	5,778,494,811.75

Fuente: Cálculos Propios, 2007.

De estos cálculos, se obtienen los siguientes datos.

5.5.5. Valor Presente Neto

Utilizando la tasa más alta comparable, que seria el IPC Acumulado durante los últimos 12 meses a fin de Febrero de 2007, éste resulta positivo a un nivel de 781.878.975,26 Bolívares, lo cual indica beneficio para el inversionista

interesado. Habría que hacer un análisis comparativo con otro tipo de planteamiento de inversión para poner en duda el invertir en esta planificación.

5.5.6. Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno calculada para esta planificación se ubica en 23,27267 %, lo cual supera la tasa inflacionaria de la economía nacional, y la tasa de ahorro ofrecida por la banca. Cabe destacar que la proyección establece el reparto de dividendos a sus inversiones, por tanto la tasa de retorno es beneficiosa e interesa a los mismos, por lo que no es necesario el ajuste de este índice por dividendos esperados para los inversionistas.

5.5.7. Periodo de Recuperación de la Inversión

Según los cálculos del Flujo de Caja, la inversión se recupera 7.49 años de puesta en marcha del proyecto.

CONCLUSIONES

El método de desarrollo de este Trabajo de Grado, permite establecer los recursos tangibles e intangibles disponibles para el diseño de un programa para el Manejo Integral de la Unidad de Producción. Con esto, se define una serie de brechas de productividad tanto a nivel macro y micro; demostrando, así el amplio margen existente de la Unidad de Producción con relación a las alternativas de desarrollo tecnológico y mercadeo del sector, todo ello con miras a incrementar su capacidad productiva.

El estudio de la factibilidad económica de este programa de Manejo integral de la Hacienda Mata´e Guaica – Inversiones Gualdrón Díaz, C.A., arrojó como resultado que la inversión dentro del sector agropecuario es ampliamente rentable, aún cuando ésta puede verse afectada por una innumerable cantidad de riesgos políticos y económicos de la Nación.

A pesar de esta consideración, evaluar solo la factibilidad económica de la inversión es una opción restrictiva de su impacto, ya que como puede observarse lleva implícito un incremento de la mano de obra contratada, una dinámica e comercialización de recursos y productos finales, así como una continua revalorización del patrimonio de los accionistas.

GLOSARIO

Administración: Ciencia social compuesta de principios, técnica y prácticas y cuya combinación a conjuntos humanos permite establecer sistemas relacionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

Administrar: Acto de combinar ideas, procesos, materiales y recursos con las personas que producen o venden bienes o servicios.

Análisis del Entorno: Evaluación del ambiente o componentes externos donde se sitúa la empresa y del proyecto que se evalúa.

Análisis Financiero: es una evaluación del desempeño histórico de una empresa y un pronóstico de sus posibilidades futuras.

Becerro (a): Crío (a) de la vaca, en periodo de lactancia.

Creatividad: Actitud constante que tiene relación directa con la productividad.

Desarrollo Sostenible: Crecimiento económico y social mantenido a través del tiempo.

Diagnostico Estratégico: estudio completo y estratégico de la situación actual de la empresa con el fin de encontrar puntos de mejoramiento. Consiste en identificar acciones de solución a los problemas presentes o de mantenimiento o reforzamiento de los aspectos en los que una empresa se desenvuelve favorablemente.

Eficacia: Carácter de producir el efecto deseado.

Eficiencia: Facultad o acción con que se produce un efecto deseado.

Empresa Agropecuaria: Unidad microeconómica de producción en el área agropecuaria, en la cual debe hacerse un uso racional, ordenado y

equilibrado de los recursos disponibles, para lograr resultados técnicos, físicos y económicos que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de productor, de su familia, su integración efectiva y real de los procesos de desarrollo y la compresión de su responsabilidad social, junto con la promoción de una capacidad empresarial creciente puesta al servicio del sector agroalimentario.

Estrategia: Plan o curso de acción que conduce a la distribución de los recursos limitados de la empresa en un determinado periodo de tiempo para alcanzar las metas identificadas.

Estudio de Mercado: Consiste en estimar una cuantía de productos de una empresa que se pueden ofrecer en una comunidad.

Evaluación: Proceso que califica el efecto de situaciones y/o acciones.

Ganadería: Actividad industrial encaminada hacia la cría de especies animales para aprovechar los productos y subproductos que de ellos puedan obtenerse.

Ganadería Extensiva: Cría de ganado, dedicado mas que con un fin lucrativo al de la subsistencia, con técnicas arcaicas y de explotaciones con terrenos extensos.

Ganadería Intensiva: Cría de ganado a gran escala, con instalaciones, cuidados y tecnología avanzada.

Ganadería Semi-intensiva: Cría de ganado con fines comerciales, animales alimentados con alimentos naturales o elaborados que permitan un optimo desarrollo.

Manejo Estratégico Integral: Plan de acción estratégica donde se consideran todos los factores que intervienen en el sistema de una organización con el fin de producir eficiente y eficazmente.

Maute(a): Becerro(a) ya crecido(a). Ternero(a) en edad comprendida desde su destete hasta los 2 años de edad.

Novillo(a): Res vacuna de más de 2 años de edad.

Organización: Reunión equilibrada de recursos unidas a personas por medio de tareas interrelacionadas.

Organizar: Acto de coordinar los recursos humanos con los recursos materiales hacia un objetivo común.

Planeación estratégica: Previsión estratégica hacia un objetivo.

Presupuesto: Cálculo anticipado del costo de una obra y/o proyecto de cálculo anticipado de los gastos o ingresos de una empresa o colectividad.

Producción Agrícola: Cantidad de artículos o productos producidos en el sector agrícola en un espacio y tiempo determinado.

Productividad: Uso eficiente de los recursos. Cantidad producida teniendo en cuenta el trabajo efectuado o el capital invertido.

Programación: Método sistemático que determina, si no es posible el plan perfecto, si el mas conveniente y económico, mediante el cual se logre la maximización de los ingresos dentro de las limitaciones de los recursos disponibles de una unidad de producción.

Rentabilidad: Producción de beneficios.

Sector: Ramo económico productivo especializado.

Sistema: Conjunto de elementos interrelacionados, interdependientes o interactuantes, que tienen por finalidad el logro de determinados objetivos y que forman y actúan como una unidad, una entidad o un todo.

Sistema Empresarial Abierto: Modelo dinámico empresarial que entrelaza los aspectos internos de una organización con el amiente o el entorno que lo rodea.

Unidad de Producción: Organización económicamente activa dedicada a la explotación de recursos de capital y trabajo con el fin de conseguir unos objetivos productivos.

BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR VALDES, Alfredo y colaboradores. "**Tratado para Administrar los Agro negocios".** UTEHA, Noriega Editores. 5ta Edición. México. 1997.

ALVAREZ, Guillermo. **"TRABAJOS DE GRADO. Sobre las Investigaciones cuya Finalidad es Mejorar una Situación. (La Modalidad Proyecto Factible)."** Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio. Subdirección de Investigación y Postgrado. Caracas. 2004.

ALVAREZ, Guillermo. **"TRABAJOS DE GRADO. Sobre relaciones de Variables."** Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio. Subdirección de Investigación y Postgrado. Caracas. 2004.

AUSTIN, Tomas.http://www.geocities.com/tomaustin_cl/

Becht, G. 1974. **"Systems Theory. The Key to Holism and Reductionism".**

BONMGIOVANNI, Rodolfo. **"Introducción al Análisis del Proyecto de Inversión en Agricultura"**. Universidad Empresarial Siglo 21. Córdoba. 2002.

CIRCULO DE LECTORES. **"Curso Básico De Administración".** Editorial Norma. Colombia. 1991

COHEN, E. "**Evaluación De Proyectos Sociales"**. Siglo Veintiuno. México. 1992.

COLOMA, F. (1991). "**Evaluación Social de Proyectos de Inversión"**. Asociación Internacional de Fomento- Bco. La Paz. Bolivia.

CORDONIER, P. et al., **Economía de la Empresa Agropecuaria**, Mundi Prensa, Madrid, 1973.

ENCICLOPEDIA. MICROSOFT. ENCARTA. 2 000.

GARCIAS P., PELAYO Y GROSS. ***"Diccionario Usual. Larousse"*** Ediciones Larousse S.A. de C.V. 7ma Edición. Décima reimpresión. Colombia. 1998.

GRATEROL R., Maria L. "**Proyecto de Inversión".** Instituto Universitario de Tecnología de Administración Industrial. Ministerio de Educación Superior. Maracay –Venezuela. 2000.

GUZMAN P, José E. **"Pastos y Forrajes de Venezuela".** Espasandes, SRL Editores. 2da Edición. Caracas. 1998.

HERNANDEZ, Roberto y otros. **"Metodología de la Investigación"**. MC Graw Hill Interamericana. Colombia. 1996

ICONTEC. "**Normas ISO 9000"**. Colombia. 2002

ICONTEC. **"Normas ISO 14000"**. Colombia. 2002.

LEDESMA MARTÍNEZ, ZULEIMA. **"Análisis Económico Social de un Proyecto de Inversión Hidráulica**". 1997

MEDINA, Antonio. **"Informe de Pasantías. Hacienda Las Matas. Ganadería Bufalina"**. Instituto Universitario Experimental de Tecnología y Agricultura "Simón Bolívar". Venezuela. 1999.

MURCIA, Héctor. **"Creatividad Empresarial para la Educación Agropecuaria".** Universidad de La Salle. Colombia. 2003.

MURCIA, H. y Araujo J. E. G., **Hacia una Agricultura Empresarial en América Latina. Desarrollo Rural en las América**, Costa Rica, Vol. 7, Nº 3, 1975.

NAMAKFOROS H, Mohamad. **"metodología de la Investigación"**. Limusa Noriega Editores. 9na Edición. México. 1996.

SAPAG y SAPAG. **"Preparación y Evaluación de Proyectos".** Mc Graw Hill. 3ra Edición. Colombia. 1995.

ROS, S., WESTERFIELD, R. y JAFFE, J. **"Finanzas Corporativas"**. Mc Graw Hill. 5ta Edición. México. 1999.

TAPIA, Maria Antonieta. **"Metodología de Investigación".** Santiago de Chile, 2000.

http://www.angelfire.com/emo/tomaustin/Met/indexinacap.HTM

www.bcv.org.ve

www.cadenaglobal.com

www.fedeagro.com

www.fudeco.org.ve

www.gacetaganadera.com

www.ine.gov.ve

www.monografías.com

www.noticieroagropecuario.com

www.ocei.ortg.ve

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Evaluación de Macrolocalización de la Unidad de Producción

Anexo 2. Evaluación de Microlocalización de la Unidad de Producción

Anexo 3. Características, Clasificación y Rubros Recomendados para el Uso de la Tierra

Anexo 4. Manual de Calidad

Anexo 5. Manual de Procesos Administrativos y Contables

Anexo 6. Manual de Procedimientos

Anexo 7. Manual de Relaciones Industriales

Anexo 8. Tabla de Relación de Inversiones y Reinversiones

Anexo 9. Capital Total Tangible

Anexo 10. Tabla de Depreciaciones

Anexo 11. Estado de Ganancias y Perdidas

Anexo 12. Relación de Costos

Anexo 13. Flujo de Caja

Anexo 14. Balance General

Anexo 15. Flujo de Usos y Fondos

Anexo 16. Análisis Horizontal de Balance General

Anexo 17. Análisis Vertical de Balance General

Anexo 18. Análisis Horizontal del Estado de Ganancias y Perdidas

Anexo 19. Análisis Vertical del Estado de Ganancias y Perdidas

Anexo 20. Evaluación Económica

Anexo 1. Evaluación de Macrolocalización de la Unidad de Producción

Características	Tipo III	Tipo IV	Tipo V	Tipo VI
Profundidad Efectiva del Suelo	50 - 80	50 – 80	25 - 50	25 – 50
Formula	(I3) 6g4d2 (I0) 2-3d2	(I0/I3) i2g4/i3g4	(i3/A3/V1) 7d1g4 (A0/I0) 2d2	((I3/V1)g4/I3)i3
Topografía	Ondulaciones muy Espaciadas de 3 a 8 %	Ondulaciones Espaciadas y/o pendientes de 8 a 12 %	Ondulaciones Espaciadas y/o pendientes de 8 a 12 %	Ondulaciones Espaciadas y/o pendientes 12 a 30 %
Erosión	Moderada	Moderada	Moderada	Fuerte
Tipo de Suelo	Ustropepts	Ustropeps	Haplustalfs	Tropaquepts
Textura de Suelo	a-aF / F-Fa-FAa y FL-FAL-FA-L	a-aF / F-Fa-FAa / FL-FAL-FA-L y AL-Aa-A	a-aF / F-Fa-FAa / FL-FAL-FA-L y AL-Aa-A	a-aF / F-Fa-FAa / FL-FAL-FA-L y AL-Aa-A
Pedregosidad del Suelo	Moderada	Moderada	Moderada	
Fertilidad del Suelo	Moderada a fuerte acidez (pH = 4,5 – 5,9)	Moderadamente alcalina (pH = 7,5 – 8,3)	Moderadamente alcalina (pH = 7,5 – 8,3)	Extremadamente Acida (pH = 3,5 – 4,5)
Tipo de Drenaje	Imperfecto	Bueno	Pobre	Bueno
Drenaje Interno	Lento, Moderado y Rápido	Lento, Moderado y Rápido	Lento, Moderado y Rápido	Muy Lento, Lento, Moderado y Rápido
Drenaje Externo	Lento Moderado y Rápido	Lento Moderado y Rápido	Lento Moderado y Rápido	Muy Lento, Lento, Moderado y Rápido
Inundaciones	1 cada 5 años	1 cada 5 años	1 cada 5 años	Frecuente
Clasificación de Rubros	Fruticultura, Cereales, Oleaginosas, Raíces y Tubérculos, Plantaciones Tropicales y Conservacionistas (Cacao y Café)	Raíces y Tubérculos, Fruticultura y Plantaciones Tropicales	Ganado Vacuno, Bufalino, Caprino, Ovino, Porcino, Avícola y Especies de Fauna Silvestre	Ganado Vacuno, Bufalino, Caprino, Ovino, Porcino, Avícola y Especies de Fauna Silvestre
Distribución en Unidad de Producción	2 %	13 %	6 %	79 %

Fuente: Dirección del Ambiente y Ordenamiento Territorial, Gobierno Bolivariano del Estado Portuguesa, 2005. Cálculos Propios, 2005.

Nota: En lo referente a drenaje interno y externo, se refiere a drenaje de la estructura del suelo, capacidad de retención y expulsión de agua, y tiene a su vez referencia con la textura del mismo, no a la pendiente.

Anexo 2. Evaluación de Microlocalización de la Unidad de Producción

Factores Relevantes	Ponderación Esc. 0 - 1	Calificación Esc. 0 - 100	Calificación Ponderada
Factores Geográficos y de Infraestructura			
· Ubicación de los Consumidores	0.04	75	3
· Ubicación de Insumos	0.04	75	3
· Vías de Comunicación	0.1	80	8
· Medios de Transporte	0.1	65	6.5
Factores Económicos			
· Perspectivas de Desarrollo	0.05	95	4.75
· Actividades Empresariales Conexas	0.05	70	3.5
· Serv. Auxiliares	0.02	70	1.4
· Costos de Terrenos	0.2	100	20
· Costos de Mano de Obra.	0.03	100	3
Servicios Públicos			
· Energía Eléctrica	0.01	75	0.75
· Agua	0.01	75	0.75
· Teléfono	0.01	100	1
· Facilidades Educacionales	0.03	75	2.25
· Seguridad	0.06	50	3
Factores Gubernamentales y Comunitarios			
· Regulaciones Específicas	0.04	100	4
· Interés del Municipio	0.04	100	4
· Actitud de la Comunidad	0.04	100	4
Factores Específicos			
· Calidad del Suelo	0.01	65	0.65
· Disponibilidad de Agua	0.04	65	2.6
· Condiciones Climáticas	0.04	65	2.6
· Consideraciones Ecológicas	0.04	65	2.6
TOTALES	1		81.35

Fuente: Cálculos Propios, 2006.

Anexo 3. Características, Clasificación y Rubros Recomendados para el Uso de la Tierra

Factores Relevantes	Ponderación Esc. 0 - 1	Calificación Esc. 0 - 100	Calificación Ponderada
Costos Transporte de Insumos	0.05	100	5
Costo Transporte de Producto	0.05	100	5
Disponibilidad de Mano de obra	0.1	85	8.5
Disponibilidad de Materia Prima	0.04	85	3.4
Costo de Vida	0.04	100	4
Tarifa de Serv. Públicos	0.01	100	1
Facilidad de Comunicación	0.1	85	8.5
Disponibilidad de Agua	0.1	65	6.5
Espacio Disponible para Expansión	0.2	100	20
Costo de Terreno	0.2	100	20
Posibilidad de deshacerse de Desechos	0.03	90	2.7
Actitud de vecinos frente a Proyecto	0.08	95	7.6
TOTALES	1		92.2

Fuentes: Cálculos Propios, 2006.

Hacienda Mata 'e Guaica

Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

MANUAL DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Manual de Calidad

Antonio J Medina G

Enero, 2.006

Factibilidad de Manejo Integral de Ganadería de Carne en la Hacienda Mata 'e Guaica - Venezuela.

Tabla de Contenido

Tabla de Contenido
Introducción
- Objeto
- Alcance
- Base Legal

Descripción de la Organización
- Misión
- Visión
- Políticas de Calidad
- Puntos Éticos y Organizacionales
- Principios de Calidad

Introducción

Objeto del Manual

Representar de forma clara y coherente la estructura empresarial de la organización, como un sistema de gestión basado en estándares de calidad que aseguran la mejora continua de la organización a través de procedimientos definidos al interior de la misma y que de alguna forma apoyan fundamentalmente las actividades productivas de la misma.

Alcance

Descripción de la composición de los procesos definidos por la Unidad de producción como misionales dentro de la cadena de valor, su interacción y gestión para lograr la adecuada productividad dentro del sector agroalimentario de la nación.

El campo agropecuario se encuentra actualmente con una desigualdad perjudicial con respecto a otros sectores económicos, ya que este a pesar de ser la base que suministra la materia prima de muchos otros sectores, esta no se explota de una manera estandarizada y eficiente; este será un ejemplo de sistema de gestión de calidad para otras organizaciones similares establecidas.

Base Legal

- Constitución Nacional de la Republica Bolivariana de Venezuela
- Código de Comercio
- Ley de Impuesto Sobre la Renta
- Ley de Impuesto al Valor Agregado
- Ley de Tierra y Desarrollo Rural
- Ley Organiza del Trabajo
- Ley Orgánica Procesal del Trabajo
- Ley de Seguro Social
- Ley Orgánica de Seguridad Social
- Ley de Política Habitacional
- Ley sobre el Instituto Nacional de Cooperación Educativa

- Ley de Programa de Alimentación
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo
- Ley Orgánica del Ambiente
- Ley Penal del Ambiente
- Ley Forestal de Suelo y Aguas
- Ley de Protección a la Fauna Silvestre

Descripción de la Organización

HACIENDA MATA 'E GUAICA – Inversiones Gualdrón Díaz C.A.

Es una unidad de producción organizada con el fin de establecer una explotación de Ganadería cebú Semi-intensiva, con un sistema de Producción de cría de semovientes destinado a la satisfacción de la demanda de semovientes que servirán en un futuro la demanda de carne para consumo Humano.

La Unidad de producción busca producir animales de 400 Kg. con una edad de 1 año y 6 meses, a través del mejoramiento genético y la optimización del manejo alimenticio, sanitario y de recursos en general con que cuenta la unidad de producción para tal fin.

Es una empresa de capitales, Compañía Anónima, a la cual los accionistas responden únicamente por el capital aportado.

Misión

Esta empresa cuenta como misión:

"Satisfacer la demanda de semovientes y aumentar el valor agregado de los bienes empresariales a través de las fortalezas de nuestra gente en el manejo operativo, técnico y recursos generales en la obtención de un producto de excelencia"

Visión

"Ser lideres en el mercado y sector agropecuario, impulsados por la alta productividad de nuestros animales y labor empresarial"

Política de Calidad

Estos parámetros como se puede observar están dirigidos a obtener un producto de alta calidad (representado en un alto índice de productividad del animal como tal), a través de un mejoramiento continuo en búsqueda de la

satisfacción del cliente y lograr un posicionamiento del mercado de acuerdo con nuestra oferta.

Para que esto se cumpla se establecen como Política de Calidad:

"Lograr la Satisfacción del cliente con respecto a sus necesidades y expectativas, a través de mecanismos que eleven y/o adecuen la calidad del producto para beneficio del mismo".
"Adaptación del ecosistema hacia el mejoramiento ambiental, como recurso principal en la explotación de animales para consumo humano"

Puntos Éticos y Organizacionales

De esta manera se pueden desglosar diversos puntos éticos u organizacionales que se han de presentar en todas las actividades empresariales, estos son:

1. - Producir animales de alto valor genético, referenciado a un pronto desarrollo del mismo.
2. - Incentivar y motivar al personal con el fin de crear sentimiento de pertenencia empresarial.
3. - Establecer métodos de evaluación que permitan el rediseño para establecer mecanismos de mejoramiento continuo del funcionamiento empresarial.
4.- Comportamiento ético en la responsabilidad y actividades empresariales.
5.- Conservación y adecuación del medio ambiente para el adecuado funcionamiento de la labor empresarial dentro del ecosistema existente en el área afectada.
6.- Reorganización del ecosistema para manejar eficazmente el recurso ambiental.

Principios de Calidad

Enfoque al Cliente: "Esforzarse en superar las expectativas del cliente es nuestra principal labor para garantizar nuestro éxito empresarial".

Liderazgo: "La capacitación del personal interno y externo, nos motiva a lograr nuestra visión desde el punto de vista procesal".

Participación del Personal: “Trabajar en equipo y contribuir según nuestra capacidad al logro de los intereses de la organización, es compartir riesgos y recompensas en nuestras vidas”.

Enfoque Basado en Procesos: “Todo proceso facilita el siguiente proceso para lograr la eficiencia en el alcance del objetivo final”.

Proveedor-Empresa-Cliente: “La cooperación amistosa en nuestras relaciones es la base principal para nuestra existencia”.

Eficiencia-Eficacia: “Brindar calidad y excelencia en lo que hacemos y como lo hacemos, es crear valores a nuestros clientes”.

Toma de Decisiones y Mejora Continua: “Exigimos y estimulamos la búsqueda de métodos adecuados de soluciones de problemas, y recursos innovadores que produzcan resultados de mejoría en la eficiencia y eficacia del producto para beneficio del cliente”.

Hacienda Mata 'e Guaica

Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

MANUAL DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Manual de Procedimientos Administrativos y Contables

Antonio J Medina G

Enero, 2.006

Factibilidad de Manejo Integral de Ganadería de Carne en la Hacienda Mata 'e Guaica –Venezuela.

Tabla de Contenido

Administración

Presentación

Principios Administrativos

Proceso Administrativo

- Planeación
  - *Programación*
- Organización
- Dirección
- Control
  - *Auditoria*
- Evaluación

Contabilidad

Presentación

El Sistema Contable

- Sistematización
  - *Catalogo de Cuentas*
- Valuación
- Procesamiento

Contabilidad Administrativa

Proceso de Compra

Proceso de Venta

Aspectos a Considerar con Carácter General y Obligatorio

Glosario

Administración

Presentación

La administración agropecuaria es el acto de combinar ideas, procesos, materiales y recursos con las personas que producen o venden los bienes y servicios. Existen dos formas de considerar la administración; las funciones necesarias, que consiste en ver lo que se hace; y la otra estriba en considerar a quienes constituyen la administración.

La administración consiste principalmente en ver que las actividades de la unidad de producción produzcan los resultados que se fijaron en la planeación.

Principios Administrativos

El principio administrativo de la Unidad de Producción estará basado en una administración estratégica de la misma, conservación una visión holística del proceso productivo, administrativo y del su entorno.

Proceso Administrativo

La administración dentro de la Unidad de Producción es una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por cuatro funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración es:

- LA PLANEACION para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
- LA ORGANIZACIÓN para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.
- LA EJECUCIÓN por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo.
- EL CONTROL de las actividades para que se conformen con los planes.

PLANEACION.-

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar

identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de ¿qué trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y como se hará? Cuales serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

Actividades del Proceso de Planeación

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

Elementos a considerar en el Proceso de Planeación

- Diagnóstico: Debe ser exacto y acertado para que nos muestre la realidad de las cosas, sin falsas expectativas y en un escenario real, ajustado a las actividades planificadas. Debe marcar el entorno interno y externo, de tal manera que se muestren en forma completa los alcances reales de la empresa.
- Objetivos bien definidos: Estos tienen que ser bien definidos y alcanzables en el tiempo estipulado en la fase de planeación. Por su duración, en el logro de resultados pueden ser a largo (mas de dos años), mediano (dentro de los dos años) y corto plazo (hasta por seis meses). La dirección en establecer objetivos: claros, concretos, factibles, medibles y posibles de alcanzar en el tiempo estipulado por ella, para esto es necesario hacer un seguimiento oportuno y preciso del desarrollo de cada una de las actividades del plan.
- Selección de Estrategias: La dirección escogerá la forma y manera de

lograr los objetivos propuestos en el plan, previo análisis de cada situación en particular, por lo tanto elegirá la más acertada decisión para la empresa. La mejor estrategia debe abarcar todas las áreas de la empresa y debe sincronizar las actividades entre producción, finanzas, mercadeo y personal. También el plan tendrá flexibilidad que le permita ajustarse de acuerdo a los cambios o circunstancias que puedan presentarse.

- Criterios de Evaluación: La calidad como finalidad esencial del proceso administrativo, conlleva a la medición permanente en su desarrollo y los tiempos precisos que se esperan lograr en cada paso de lo estipulado en el plan.

ORGANIZACIÓN.

Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo esta guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él numero o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

Actividades del Proceso de Organización.

- Subdividir el trabajo en unidades operativas (Gerencias y Departamentos)
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos (Puestos reglamentarios por Departamentos)
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

Aspectos a considerar en el Proceso de Organización

- El espacio: Distribuir un área física de tal manera que cada cosa tenga su lugar preciso.
- El tiempo: Programar cada actividad o tarea, que permita evacuar cada una de ellas con la oportunidad requerida.
- El trabajo: El orden y la prioridad al que sea sometido un listado de tareas

que se piensan desarrollar o ejecutar cotidianamente, le permiten a la administración la eficiencia y efectividad necesaria para cumplir con los objetivos propuestos.

- El Recurso Humano: La continuada subordinación como elemento esencial en el contrato laboral se convierte en una herramienta fundamental para la organización de las personas en las empresas, ya que desde su ingreso la persona sabe a que dependencia esta asignada y quien es su jefe inmediato, de quien debe recibir directamente las órdenes y a quien rinde cuentas de las tareas asignadas. Las actividades, tareas o funciones asignadas a cada cargo es también otro elemento esencial de la ley de contratación laboral actual en nuestro entorno empresarial. El respeto, la solidaridad, el comportamiento, el buen trato, la honestidad y otros valores deben preservarse dentro de la organización.
- Los Recursos Financieros: La organización de como la dirección, distribuirá y aplicará los dineros destinados para cada actividad, es el ingrediente más efectivo para ejecutar todas y cada una de las actividades y tareas que componen el proceso administrativo. Debe asignarse los recursos financieros, previamente planeados, permitiendo el uso racional de ellos y por lo tanto la obtención de los resultados esperados en la operación, así mismo la colocación de esos recursos en el sitio correcto y con los rendimientos favorables, darán cumplimiento a sus compromisos y obligaciones contraídas por la Unidad de Producción

EJECUCIÓN O DIRECCION.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el Presidente, en conjunto con los Gerentes Principales tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

Actividades del Proceso de Ejecución o Dirección

- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la

decisión.

- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

Aspectos a considerar en el Proceso de Ejecución y/o Dirección

- La Comunicación: Comunicarse a cada momento con el equipo de trabajo, por las diferentes situaciones que se presentan a diario y que tienden a encontrar soluciones, para la toma de decisiones por parte de la dirección, es una de las habilidades más importantes que puede desarrollar un líder para ser exitoso. Se entiende que habrá una información que por algún motivo no debe salir de la dirección. Esto se logrará, si el líder se hace entender por las demás personas con quien se comunica y su mensaje es bien recepcionado; para lograrlo, la comunicación debe ser precisa y clara, direccionada a la persona indicada, permanente, muy sincera y respetuosa, motivando la asistencia y participación con puntualidad por parte del invitado. También se debe permitir que la comunicación sea interactiva, esto quiere decir que el mensaje puede ir en cualquier dirección por ejemplo de dirigido a dirigente y de dirigente a dirigido.
- La Motivación: Esfuerzo físico y mental que desarrolla el trabajador con la mejor voluntad, con buen estado anímico y el entusiasmo necesario, para la obtención de un buen resultado, en las actividades relacionadas con lo laboral y personal. Debe mantenerse un buen clima organizacional dentro de la empresa y para lograr este cometido, debe manejar buenas relaciones interpersonales, con todo el personal que se encuentra bajo sus órdenes, tratando en todo momento de alcanzar un alto grado de colaboración. Un tercer elemento esencial, es la remuneración pactada en el contrato laboral, por la actividad ó tareas que se van a desarrollar, la cual exige un cumplimiento a cabalidad por las partes y de esta manera un trabajador

dispuesto a brindar todo el apoyo que necesita la dirección.

- Clima laboral: con el fin de obtener un buen clima laboral, deben orientarse esfuerzos en que el personal obtenga:
    - La estabilidad laboral
    - Participación activa en los programas
    - Justicia aplicada en situaciones igualitarias
    - Un trato amable y respetuoso
    - Oportunidad en actividades de desarrollo personal.
    - El reconocimiento en el trabajo y el estimulo que amerita este.
- La Autoridad: la dirección debe estar a cargo de persona con capacidad de líder para impartir órdenes y que las demás personas las cumplan, estas se pueden ejercer cuando: El perfil o competencia para las funciones asignadas, le demuestran a los subalternos que se tiene el conocimiento y la preparación para desarrollarlas con eficiencia y efectividad objetiva, podrá demostrar la capacidad suficiente y de esta forma guiarlos a la consecución de resultados óptimos, para las necesidades de la empresa. Esta autoridad bien aplicada y tratando siempre de mejorar, el nivel educativo de todos los que intervienen en el proceso, será el camino mas acertado y seguro para el equipo. Las cualidades personales, complementan el quehacer diario en la autoridad de los individuos y para esto, se tiene que hacer el esfuerzo de mostrar las virtudes y calidades humanas, sobre todo las naturales y en lo posible corregir los defectos que pudieren entorpecer el normal desarrollo del trabajo en los demás. La acertada toma de decisiones, conllevan a un reconocimiento y un gran respeto hacia el líder por parte del resto del equipo y esto se manifiesta cuando los resultados son los esperados por todos en la empresa, imprimiéndole en cada oportunidad la solución a los problemas en beneficio de la empresa.

Proceso de Toma de Decisiones

Este se tomara a partir de las evaluaciones estadísticas e inquietudes de cualquier índole que induzca al mejoramiento en el desempeño y desarrollo de las actividades empresariales con el fin de obtener un producto a menor costo, menor tiempo y un mayor valor agregado de la empresa.

Cada inquietud se aplicara términos principalmente financieros y estadísticos, así como de adecuación al sistema.
En estas decisiones podrán participar todas aquellas personas con intereses directos dentro del proceso, y la decisión la tomara asamblea administrativa o en su defecto de accionistas.

CONTROL

El Presidente, los Gerentes, Jefes de Departamentos y Jefes de Áreas y/o Programas de trabajo deben comprobar o vigilar lo que sé esta haciendo para asegurar que el trabajo de otros esta progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

Actividades del Proceso de Control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

Proceso de Auditoria.

Este proceso consta de dos tipos:

Internas: Se realizaran cada tres meses y se harán por representante de otros departamentos dentro de la misma empresa, acá se toma como objetivo principal evaluar el desempeño y manejo del departamento, y así tomarlo como criterio y marco de referencia para las actualizaciones y evaluaciones al personal.

Externas: las realizaran los agentes externos, anualmente o cuando esta sea necesaria según las necesidades, se tomaran como objetivo principal el evaluar el desempeño de la empresa en general, evaluándola por departamento y de una forma global.

Cabe destacar que estas auditorias se tomaran en cuenta también para el proceso de toma de decisiones, evaluación y planificación empresarial.

EVALUACIÓN.

La evaluación se realizara a diario a través del desempeño y los registros que se realizan en la unidad de producción, y donde se realizara un balance anual de todas alas actividades y desempeños del personal que se realizaron, tomando en cuenta comparativamente las metas establecidos en la planificación y políticas establecidas, utilizando como marco de referencia los siguientes parámetros ideales. Estas son las metas a conseguir en la ejecución del proyecto global.

- Índice de conversión: 45 Kg. /450 Kg. de peso vivo del animal.
- Peso promedio:
  - a.- Neonatos: 40 Kg.
  - b.- Becerros al destete: 210 Kg.
  - c.- Mautes al momento de venta: 400 Kg.
  - d.- Novillas a concepción: 350 Kg.
  - e.- Peso al momento del parto: 450 Kg.
  - f.- Peso de Vaca vacía: 420 Kg.
  - g.- peso de sementales: 800 – 850 Kg.
- Ganancia de peso:
  - a.- Becerros: 1 Kg. /día.
  - b.- Mautes: 0.370 Kg./día.- promedio de 0.616 Kg. /día.
  - c.- Novillas: 0.191 kg. /día. – promedio de 0.479 Kg. /día.
- Pesajes al año: mínimo 2 pesajes anuales.
- Edad de venta: 1 año y 6 meses.
- Mortalidad anual:
  - a.- Becerros y/o becerras: 5%
  - b.- Mautes y/o mautas: 3%
  - c.- Novillas: 2%

e.- Vacas: 2%

f.- Toros o sementales: 1%

- Capacidad de carga en potreros: 1.5 U.A. / Ha.
- Capacidad de carga general de la Unidad de producción: 1.31 U.A. /Ha.
- Índice de resiembra en Potreros: 4% anual
- Índice de Morbilidad: 3% anual
- Cosecha Neta de becerros: 95 % de las pariciones.
- Servicios por concepción: 1.6 servicios/ concepción.
- Intervalo entre partos: 365 días.
- Intervalo parto concepción: 90 días.
- Edad al primer servicio: 2 años.
- Diagnósticos de preñez: 3 por gestación.
- Perdida por robo: 0.5 % anual.
- Eficiencia del personal:

  a.- Inasistencia del personal mensual: 0.5 %. Mensual

  b.- Jornales por Kg. De peso vivo vendido.
- Eficiencia de la maquinaria: 95% anual.
- Porcentaje de descarte de vientres: 15% anual.

Se debe concentrar también un capital Fundiario del 55% y un capital de explotación de un 45 %.

Estos datos servirán de referencia para realizar la planificación de la unidad de empresarial, ya que se establecerán metas calaras y mediales para el logro de estos resultados.

También se tomaran en cuenta las evaluaciones y análisis realizados por cada uno de los jefes de departamento así como de todos sus registros que llevan cada uno y consignan al departamento de Administración y finanzas quincenalmente, las inspecciones que se realizan a diario así como también de las opiniones del personal en general.

INTERRELACIÓN ENTRE LAS FUNCIONES

Los cuatro procesos fundamentales deben estar de modo entrelazados e interrelacionados, el desempeño de una función no cesa por completo (termina)

antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear.

La secuencia deber ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente deberá involucrarse en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente talvez esta actuando con todo propósito y fuerza. A la larga por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción.

La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse en el vació debe haber algo que controlar.

En realidad, la planeación esta involucrad en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar. De igual manera los elementos de organizar se utilizan en planear, ejecutar y controlar con efectividad. El proceso administrativo deberá basarse según los parámetros descritos, y cada gerencia, departamento, o área organizativa de la unidad de producción debe realizar un informe escrito especificando los objetivos de los trabajos a realizar, las metas a alcanzar, el presupuesto estimado, los programas y actividades a realizar, así como la responsabilidad de cada persona en este proceso. Esto con el fin de unir esfuerzos para una planeación global de la Unidad de producción, responsabilidad de la Presidencia, y de los Gerentes principales de la organización, el cual será presentado a consideración a la Asamblea Ordinaria de Accionista.

A su vez, se presentara un informe de ejecución, que será comparado en base a índices técnicos y económicos, el cual servirá de evaluación al proceso administrativo de la Unidad de Producción.

Contabilidad

Presentación

La contabilidad agropecuaria se fundamenta en las bases teóricas de la contabilidad, sus principios, estructuras, y procesos, etc. A su vez la contabilidad agropecuaria es un sistema mismo, ya que involucra todo un proceso y todo un contexto relacionado con las transacciones del campo, es decir, se abastece de los insumos, los transforma, se obtienen resultados y se retroalimenta mediante el análisis financieros en busca de nuevos horizontes de planeación.

El modelo contable es una serie de procesos y fundamentos económicos interrelacionados. El balance es un modelo contable y las relaciones entre sus elementos se originan en fundamentos económicos. El estado de resultados es también un modelo contable que refleja el resumen de hechos derivados de fundamentos económicos.

Los principales fundamentos económicos del modelo contable de la organización son: la riqueza y la inversión.

La riqueza esta basada en un conjunto de bienes físicos destinados a la producción y que se mantienen constante de uno a otro periodo. No se incluyen los elementos humanos e inmateriales, por su difícil estimación en términos monetarios.

La inversión, esta relacionada a la posesión de recursos financieros que da a la empresa la posibilidad de invertirlo para ampliar el campo de operaciones, aumentando así su capacidad productiva, ya que cuando mas se aplique mayores perspectivas existirán de crear e incrementar su capital. Esta se realiza de forma programada e inteligente a fin de conseguir los resultados ventajosos en su aplicación y recuperación de la inversión.

La aplicación de la contabilidad presta varias ayudas para conocer la situación económica de la organización. La información generada por la misma sirve para la gerencia de la organización para tomar decisiones que involucran el desarrollo económico de la explotación y para mantener las condiciones necesarias en su logro.

Debido a que se requiere conocer lo que posee una negociación, así como cuantificar, clasificar y proyectar los bienes, es necesario que se haga uso de una

técnica contable que satisfaga dichas condiciones. El uso de la contabilidad en una explotación especifica ayuda para establecer una planeación financiera, ya que informa la situación económica en que se encuentra una empresa y las posibilidades de accion a corto, mediano y largo plazo.

La importancia de establecer un sistema contable en la organización se debe a los propositos que persigue la gerencia en su aplicación. Estos propositos son principalmente los siguientes:

- Proporcionar una lista de los que se posee, de lo que se debe y también de lo que se ha invertido. Mediante esto es posible establecer control sobre los recursos y obligaciones de la oranizacion.
- Servir como un medio e verificación facilitando la actividad administrativa, ya que muestra en cualquier momento una imagen clara de la situación financiera y de la productividad del negocio para así evaluar la eficiencia administrativa.
- Permite conocer la evolución del negocio y determinar su progreso de un periodo a otro mediante la comparación de los estados financieros.
- Registrar de forma clara y precisa todas las operaciones efectuadas por la entidad económica.
- Como auxiliar en la formulación de nuevos planes y en la creación de presupuestos en las operaciones futuras. Prever con bastante anticipación las probabilidades futuras del negocio, así como los posibles cursos alternativos de acción a corto, mediano y largo plazo.
- Servir ante terceras personas como comprobante y fuente de información de todos aquellos actos de carácter jurídicos en que la contabilidad en que la contabilidad pueda tener fuerza probatoria conforme a la ley.
- Auxiliar a las personas que toman decisiones de carácter económico – administrativo.
- Servir de base comprobatoria para solicitudes de crédito o bien para ampliaciones del monto crediticio.
- Para establecer una adecuada clasificación de los costos e ingresos obtenidos y de esta forma asegurar que los medios adoptados fueron los correctos.

El Sistema Contable

El proceso contable es un conjunto de fases a través de las cuales se obtiene y comprueba la información financiera. Surge como consecuencia de reconocer una serie de funciones o actividades eslabonadas entre si, que desembocan en el objetivo principal de la contabilidad. Estas funciones permiten alcanzar a la contabilidad sus objetivos, dando origen a cada una de las cinco fases comunes del proceso contable: sistematización, valuación, procesamiento, evaluación e información.

- **Sistematización**

Basado en la figura de registrarlos acontecimientos que se presentan en la organización. La organización estará basada en sistemas de informática especializados para el procesamiento gerencial y contable.
El término registra, significa realizar y/o hacer asientos en un diario de contabilidad y un libro mayor de contabilidad.

- *Documentos Fuentes*

Los documentos fuentes son un instrumento físico de carácter administrativo que capta, comprueba, justifica y controla transacciones financieras, aportando los datos necesarios para su procesamiento en la contabilidad. Estos documentos deben establecerse de forma estandarizada para todo un periodo económico contable, el cual comenzaría el 1ro de enero del año, y finaliza el 31 de diciembre del año.
Entre los documentos fuentes tenemos:

- Planilla de ingresos: Documento en el cual se registran todas las entradas de efectivo, en Bancos.
- Planilla de egresos: Documento en el cual se registran todas las salidas de efectivo y de cheques en Bancos.
- Planillas de diario: Documento en el cual se registran operaciones distintas de entrada y salida de efectivo.
- Orden de requisición: Planilla donde se solicita la prestación de unos servicios o un bien material. Esta puede utilizarse tanto para solicitar el producto o para solicitar un presupuesto de ello.
- Presupuestos: Cálculo enviado por proveedores del costo de unos servicios o de un bien.

- Facturas de cobro: Cuenta detallada de los servicios o bienes adquiridos por la organización.
- Facturas de venta: Cuenta detallada de los servicios o bienes vendidos por la organización.
- Pagares.
- Planilla de registro de entradas y salidas de almacén.

Estos deben registrase en un resumen de transacciones durante el periodo (también llamado información de operaciones), en el cual se anotaran los puntos relevantes de la operación conforme vayan ocurriendo los sucesos. Estos servirán como comprobantes cronológicos de la información que será registrada al sistema de informática.

El diario contable es el registro cronológico de las operaciones que afectan a la organización. Este se basa en registros diarios de las transacciones efectuadas, del cual se salvaran los registros de forma digital y se archivara el reporte diario al final de cada día contable.

Dentro del sistema informativo, la información una vez registrada cronológicamente, este será demostrado en el libro mayor o libro de asientos finales, el cual será salvado de forma digital al cierre de cada mes, e impreso para archivarlo de forma física.

El libro auxiliar de inventarios se presentará a través del método de valuación Primero en entrar – Primeros en salir[71], el cual se adapta a las condiciones del negocio y al tipo de activo que se trata.

Las operaciones se refieren a las transacciones conformen se van presentando durante el periodo. Estas se utilizan al hacer los asientos contables.

El balance de comprobación se efectúa para corroborar que los asientos fueron manejados en el diario y mayor contable. Este estado preparatorio puede obtenerse antes y después del cierre de las cuentas.

Al cada cierre de cuentas (mensual, trimestral, semestral y anual), debe generarse un balance general para minimizar los errores de la teneduría que harían que el balance de comprobación no resultara satisfactorio.

Los estados financieros quedan comprendidos en el balance general, en el estado

[71] Ver Sección Valuación, seguido a esta sección.

de ganancias y pérdidas y en el estado de variación de las cuentas de patrimonio (este se efectúa mediante el origen y aplicación de recursos y la variación o cambio del capital), en el estado de flujo de efectivo y en las notas a los estados financieros.

Catalogo de Cuentas.

Basado en una lista o enumeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo, capital contable, ingresos y egresos de la organización.

Hacienda Mata è Guaica

Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

Catalogo de Cuenta

1. Activos
    - 1.1. Activos Circulantes.
        - 1.1.1. Efectivo en Caja y Bancos
            - 1.1.1.1. Efectivo en Caja
                - 1.1.1.1.1. Caja Principal
                - 1.1.1.1.2. Caja Chica
            - 1.1.1.2. Efectivo en Moneda Extranjera
                - 1.1.1.2.1. Caja Principal
                - 1.1.1.2.2. Caja Chica
            - 1.1.1.3. Disponible en Banco
                - 1.1.1.3.1. Banco 01
                - 1.1.1.3.2. Banco 02
            - 1.1.1.4. Disponible en Divisas en Bancos
        - 1.1.2. Inversiones Temporales
            - 1.1.2.1. Certificados de Participación
            - 1.1.2.2. Inversiones en Acciones
            - 1.1.2.3. Inversiones en Bonos
        - 1.1.3. Hipotecas por Cobrar
        - 1.1.4. Efectos por Cobrar

1.1.4.1. Efectos por Cobrar Comerciales
1.1.4.2. Efectos por Cobrar Accionistas
1.1.4.3. Efectos por Cobrar al Personal
1.1.4.4. Efectos por Cobrar a Terceros
1.1.4.5. Efectos por Cobrar Descontados
1.1.5. Efectos por Cobrar Indexados
1.1.6. Cuentas por Cobrar.
1.1.6.1. Cuentas por Cobrar Comerciales
1.1.6.2. Provisión por Cuentas Incobrables
1.1.6.3. Cuentas por Cobrar Accionistas
1.1.6.4. Cuentas por Cobrar al Personal
1.1.6.5. Anticipo a Proveedores
1.1.7. Cuentas por Cobrar con Indexación
1.1.8. Inventarios
1.1.8.3. Inventario de Almacén
1.1.8.3.1. Inventario de Herramientas y Equipos Menores
1.1.8.3.2. Inventario de Sales y Alimentos Concentrados
1.1.8.3.3. Inventario de Medicina Veterinaria
1.1.8.3.4. Inventario de Agroquímicos
1.1.8.3.5. Inventario de Materiales
1.1.8.4. Semovientes para la Venta
1.1.8.4.1. Becerros y Becerras.
1.1.8.4.2. Mautes y Mautas de Descarte.
1.1.8.4.3. Mautes Cebados.
1.1.8.4.4. Novillas y Vacas de Descarte.
1.1.8.4.5. Sementales de Descarte.
1.1.8.4.6. Equinos
1.1.8.5. Gastos Pagados por Anticipado
1.1.8.5.1. Seguros Pagados por Anticipado
1.1.8.6. Tributos Fiscales
1.1.8.6.1. Impuestos Sobre la Renta Retenidos
1.1.8.6.2. Retenciones de Impuesto al Valor Agregado Soportados
1.1.8.6.3. Retención de Impuesto al Valor Agregado No Soportados
1.1.8.6.4. Impuesto al Valor Agregado Cancelado

1.2. Exigible a Largo Plazo
    1.2.1. Hipotecas por Cobrar a Largo Plazo
    1.2.2. Efectos por Cobrar a Largo Plazo
        1.2.2.3. Efectos por Cobrar a Largo Plazo Comerciales
        1.2.2.4. Efectos por Cobrar a Largo Plazo Accionistas
        1.2.2.5. Efectos por Cobrar a Largo Plazo al Personal
    1.2.3. Cuentas por Cobrar a Largo Plazo
        1.2.3.1. Cuentas por Cobrar a Largo Plazo Comerciales
        1.2.3.2. Cuentas por Cobrar a Largo Plazo Accionistas
        1.2.3.3. Cuentas por Cobrar a Largo Plazo al Personal
    1.2.4. Cuentas por Cobrar a Largo Plazo con Indexación
1.3. Inversiones Permanentes
1.4. Activo Fijo.
    1.4.1. Terreno
        1.4.1.1. Terreno
        1.4.1.2. Ajuste por Inflación
    1.4.2. Cultivos Maderero
        1.4.2.1. Cultivo Maderero
        1.4.2.2. Ajustes por Inflación
    1.4.3. Cultivos Permanentes
        1.4.3.1. Cultivo Permanente
        1.4.3.2. Ajustes por Inflaci[on
    1.4.4. Edificios
        1.4.4.1. Costos de Adquisición
        1.4.4.2. Depreciación Acumulada
        1.4.4.3. Ajuste por Inflación
    1.4.5. Construcciones
        1.4.5.1. Costos de Adquisición
        1.4.5.2. Depreciación Acumulada
        1.4.5.3. Ajuste por Inflación
    1.4.6. Bienhechuria
        1.4.6.1. Costos de Adquisición
        1.4.6.2. Depreciación Acumulada
        1.4.6.3. Ajuste por Inflación

1.4.7. Maquinaria
1.4.7.1. Costos de Adquisición
1.4.7.2. Depreciación Acumulada
1.4.7.3. Ajuste por Inflación
1.4.8. Implementos Agrícolas
1.4.8.1. Costos de Adquisición
1.4.8.2. Depreciación Acumulada
1.4.8.3. Ajuste por Inflación
1.4.9. Herramientas y Equipo Menores
1.4.9.1. Costos de Adquisición
1.4.9.2. Depreciación Acumulada
1.4.9.3. Ajuste por Inflación
1.4.10. Camiones y Vehículos
1.4.10.1. Costos de Adquisición
1.4.10.2. Depreciación Acumulada
1.4.10.3. Ajuste por Inflación
1.4.11. Pie de Cría Bovino
1.4.11.1. Novillas
1.4.11.1.1. Novillas
1.4.11.1.2. Apreciación de Novillas
1.4.11.2. Vacas
1.4.11.2.1. Vacas
1.4.11.2.2. Apreciación de Vacas
1.4.11.3. Sementales
1.4.11.3.1. Sementales
1.4.11.3.2. Apreciación de Sementales
1.4.12. Animales de Monta
1.4.12.1. Equidos
1.4.12.1.1. Equidos
1.4.12.1.2. Apreciación de Equidos
1.4.12.2. Equidas
1.4.12.2.1. Equidas
1.4.12.2.2. Apreciación de Equidas
1.4.12.3. Potros y Potras

1.4.12.3.1. Potros y Potras
1.4.12.3.2. Apreciación de Potros y Potras
1.5. Otros Activos
1.5.1. Activos Varios
1.5.1.1. Proyectos de Investigación en Procesos
1.5.1.2. Acciones en Áreas Recreacionales
1.6. Activo Diferido
1.6.1. Gastos de Organización
1.6.1.1. Investigación y Experimentación
1.6.1.2. Honorarios Profesionales
1.6.1.3. Impuestos y Derechos
1.6.2. Gastos de Instalación
1.6.3. Cuentas Complementarias a Activos Diferidos
1.6.3.1. Amortización Acumulada de Gastos de Organización
1.6.3.2. Amortización Acumulada de Gastos de Instalación

2. Pasivos
2.1. Pasivo Circulante
2.1.1. Sobregiros Bancarios
2.1.2. Gastos de Nomina por Pagar
2.1.2.1. Nominas por Pagar al Personal
2.1.2.1.1. Nominas por Pagar Administrativa
2.1.2.1.2. Nominas por Pagar Obreros
2.1.2.1.3. Nominas por Pagar Destajo
2.1.2.2. Utilidades por Pagar
2.1.2.2.1. Utilidades por Pagar Administrativa
2.1.2.2.2. Utilidades por Pagar Obreros
2.1.2.2.3. Utilidades por Pagar Destajo
2.1.2.3. Vacaciones y Bonos por Pagar
2.1.2.3.1. Por Pagar al Personal Administrativo
2.1.2.3.2. Por Pagar al Personal Obrero
2.1.3. Efectos por Pagar
2.1.3.1. Efectos por Pagar al Personal
2.1.3.2. Efectos por Pagar Comerciales

2.1.3.3. Efectos por Pagar a Terceros
2.1.3.4. Efectos por Pagar Accionistas
2.1.4. Efectos por Pagar Indexados
2.1.5. Cuentas por Pagar
2.1.5.1. Cuentas por Pagar Personal
2.1.5.2. Cuentas por Pagar Comerciales
2.1.5.3. Cuentas por Pagar Accionistas
2.1.6. Cuentas por Pagar con Indexación
2.1.7. Impuestos Retenidos a Terceros
2.1.7.1. Impuesto Sobre la Renta por Obras y Servicios
2.1.7.2. Impuesto Sobre la Renta por Honorarios Profesionales
2.1.7.3. Impuesto Sobre la Renta por Sueldos y Salarios
2.1.8. Retención sobre Nominas por Pagar
2.1.8.1. Retenciones Legales por Pagar
2.1.8.1.1. Retención IVSS por Pagar
2.1.8.1.2. Retención LPH por Pagar
2.1.8.1.3. Retención INCE por Pagar
2.1.8.1.4. Retención INAVI por Pagar
2.1.8.2. Embargo de Sueldos a Favor de Terceros
2.1.9. Aportes Patronales por Pagar
2.1.9.1. Aportes Patronales de Ley
2.1.9.1.1. Aportes Patronales IVSS por Pagar
2.1.9.1.2. Aportes Patronales de SPF por Pagar
2.1.9.1.3. Aportes Patronales de LPH por Pagar
2.1.9.1.4. Aportes Patronales de INCE por Pagar
2.1.10. Impuestos por Pagar
2.1.10.1. Impuesto de Ámbito Nacional
2.1.10.1.1. Impuesto Sobre la Renta
2.1.10.1.2. Impuesto al Valor Agregado
2.1.10.2. Impuestos de Ámbito Estatal
2.1.10.3. Impuestos de Ámbito Municipal
2.1.10.3.1. Impuesto de Industria y Comercio
2.1.10.3.2. Impuesto a la Propiedad Intelectual
2.1.10.3.3. Impuesto sobre Espacios Publicitarios

2.1.11. Apartados Laborales
2.1.11.1. Apartados de Prestaciones Sociales
2.1.11.1.1. Prestaciones Sociales Administrativos
2.1.11.1.2. Prestaciones Sociales Obreros
2.1.11.1.3. Prestaciones Sociales Destajo
2.1.11.1.4. Intereses sobre Prestaciones Sociales

3. Patrimonio
3.1. Capital Social
3.1.1. Capital Social Común
3.1.1.1. Capital Social Suscrito
3.1.1.2. Capital Social por Cobrar
3.2. Superávit o Déficit de Capital
3.2.1. Superávit de Capital Donado
3.2.1.1. Superávit de Capital Donado
3.2.2. Superávit o déficit por Reexpresión
3.2.2.1. Superávit de Capital
3.2.2.1.1. Superávit Acumulado
3.2.2.1.2. Superávit del Ejercicio
3.2.2.1.3. Superávit del Capital Social Común
3.2.2.1.4. Superávit de Activos Fijos
3.2.2.2. Déficit de Capital
3.2.2.2.1. Déficit Acumulado
3.2.2.2.2. Déficit del Ejercicio
3.2.3. Superávit o Déficit de Capital Ganado
3.2.3.1. Superávit de Capital Reservado
3.2.3.1.1. Reserva Legal
3.2.3.1.2. Reserva para Impuesto Sobre la Renta
3.2.3.2. Superávit de Capital Libre
3.2.3.2.1. Superávit de Capital Acumulado
3.2.3.2.2. Superávit del Ejercicio
3.2.3.3. Déficit de Capital Libre
3.2.3.3.1. Déficit Acumulado
3.2.3.3.2. Déficit del Ejercicio

4. Ingresos

4.1. Ventas
4.2. Descuentos en Ventas

5. Egresos
5.1. Costos de Venta
5.1.1.1. Productos
5.1.1.2. Subproductos
5.2. Gastos de Operación
5.2.1.1. Servicios Directos a la Producción
5.2.1.2. Semillas
5.2.1.3. Herbicidas
5.2.1.4. Fungicidas
5.2.1.5. Fertilizantes
5.2.1.6. Medicinas Veterinarias
5.2.1.7. Alimentos Concentrados
5.2.1.8. Sales y Minerales
5.2.1.9. Insumos de Uso Veterinario
5.2.1.10. Combustibles y Lubricantes
5.2.1.11. Fletes y Acarreos
5.2.1.12. Arriendos
5.2.1.13. Gastos de Herramientas
5.2.1.14. Materiales y Suministros
5.2.2. Gastos de Personal
5.2.2.1. Gastos de Nomina
5.2.2.1.1. Salarios
5.2.2.1.2. Horas Extras Diurnas
5.2.2.1.3. Horas Extras Nocturnas
5.2.2.1.4. Horas de Bonos Nocturnos
5.2.2.1.5. Días Feriados
5.2.2.1.6. Vacaciones
5.2.2.1.7. Bono Vacacional
5.2.2.1.8. Utilidades
5.2.2.1.9. Prestaciones Sociales
5.2.2.1.10. Intereses sobre Prestaciones Sociales

5.2.2.1.11. Gastos de Preaviso
5.2.2.1.12. Bonificaciones
5.2.2.2. Gastos Parafiscales sobre Nomina
5.2.2.2.1. Seguro Social Obligatorio
5.2.2.2.2. Seguro de Paro Forzoso
5.2.2.2.3. Política Habitacional
5.2.2.2.4. Instituto Nacional de Cooperación Educativa
5.2.2.2.5. Seguro de Responsabilidad Empresarial
5.2.2.2.6. Servicio de Personal Temporal
5.2.2.2.7. Gastos de Alimentación
5.2.2.3. Gastos por Servicios Médicos y Medicamentos
5.2.2.4. Gastos de Entrenamiento
5.2.2.4.1. Gastos de Viáticos
5.2.2.4.2. Costos de Entrenamientos Profesional
5.2.3. Servicios contratados
5.2.4. Servicios
5.2.4.1. Electricidad
5.2.4.2. Telecomunicaciones
5.2.4.3. Agua Potable
5.2.4.4. Aseo
5.2.5. Gastos de Depreciación
5.2.5.1. Depreciación de Edificios
5.2.5.2. Depreciación de Construcciones
5.2.5.3. Depreciación de Bienhechurias
5.2.5.4. Depreciación de Maquinaria
5.2.5.5. Depreciación de Implementos Agrícolas
5.2.5.6. Depreciación de Herramienta y Equipos Menores
5.2.5.7. Depreciación de Camiones y Vehículos
5.2.5.8. Depreciación de Mejoras a Locales Arrendados
5.2.6. Gastos de Mantenimiento
5.2.6.1. Mantenimiento de Edificios
5.2.6.2. Mantenimiento de Construcciones
5.2.6.3. Mantenimiento de Bienhechurias
5.2.6.4. Mantenimiento de Maquinaria

5.2.6.5. Mantenimiento de Implementos Agrícolas
5.2.6.6. Mantenimiento de Herramienta y Equipos Menores
5.2.6.7. Mantenimiento de Camiones y Vehículos
5.2.6.8. Mantenimiento de Mejoras a Locales Arrendados
5.2.7. Gastos de Uniformes
5.2.7.1. Uniformes – Pantalones y Camisetas
5.2.7.2. Uniformes – Botas
5.2.7.3. Uniformes – Cascos
5.2.7.4. Uniformes – Lentes de Seguridad
5.2.7.5. Uniformes – Guantes
5.3. Gastos de Administración
5.3.1. Gastos de Personal
5.3.1.1. Gastos de Nomina
5.3.1.1.1. Salarios
5.3.1.1.2. Horas Extras Diurnas
5.3.1.1.3. Horas Extras Nocturnas
5.3.1.1.4. Horas de Bonos Nocturnos
5.3.1.1.5. Días Feriados
5.3.1.1.6. Vacaciones
5.3.1.1.7. Bono Vacacional
5.3.1.1.8. Utilidades
5.3.1.1.9. Prestaciones Sociales
5.3.1.1.10. Intereses sobre Prestaciones Sociales
5.3.1.1.11. Gastos de Preaviso
5.3.1.1.12. Bonificaciones
5.3.1.1.13. Salarios sobre Practicantes y Aprendices
5.3.1.2. Gastos Parafiscales sobre Nomina
5.3.1.2.1. Seguro Social Obligatorio
5.3.1.2.2. Seguro de Paro Forzoso
5.3.1.2.3. Política Habitacional
5.3.1.2.4. Instituto Nacional de Cooperación Educativa
5.3.1.2.5. Seguro de Responsabilidad Empresarial
5.3.1.2.6. Servicio de Personal Temporal
5.3.1.2.7. Gastos de Alimentación

5.3.2. Gastos de Depreciación
- 5.3.2.1. Depreciación de Edificios
- 5.3.2.2. Depreciación de Construcciones
- 5.3.2.3. Depreciación de Equipo de Oficina
- 5.3.2.4. Depreciación de Vehículos
- 5.3.2.5. Depreciación de Mejoras a Locales Arrendados

5.3.3. Gastos de Mantenimiento
- 5.3.3.1. Mantenimiento de Edificios
- 5.3.3.2. Mantenimiento de Construcciones
- 5.3.3.3. Mantenimiento de Equipo de Oficina
- 5.3.3.4. Mantenimiento de Vehículos
- 5.3.3.5. Mantenimiento de Mejoras a Locales Arrendados

5.3.4. Gastos de Uniformes
- 5.3.4.1. Uniformes – Pantalones y/o Faldas, y Camisetas

5.3.5. Impuestos, Tasas y Contribuciones
- 5.3.5.1. Impuestos de Ámbito Nacional
  - 5.3.5.1.1. Impuesto sobre la Renta
  - 5.3.5.1.2. Impuesto a los Activos Empresariales
  - 5.3.5.1.3. Impuesto al Valor Agregado
  - 5.3.5.1.4. Impuesto al Debito Bancario
- 5.3.5.2. Impuestos de Ámbito Estadal
- 5.3.5.3. Impuesto de Ámbito Municipal
  - 5.3.5.3.1. Impuesto de Industria y Comercio
  - 5.3.5.3.2. Impuesto a la Propiedad Intelectual
  - 5.3.5.3.3. Impuesto a Espacios Publicitarios

5.3.6. Gastos de Funcionamiento Administrativo
- 5.3.6.1. Papelería y Artículos de Oficina
- 5.3.6.2. Mobiliario de Oficina
- 5.3.6.3. Limpieza de Oficina
- 5.3.6.4. Artículos de Limpieza
- 5.3.6.5. Cafetería y Refrigeración
- 5.3.6.6. Gastos de Encomienda
- 5.3.6.7. Gastos de Ornamentación
- 5.3.6.8. Gastos Bancarios

5.3.6.9. Perdidas de Cuentas Incobrables
5.3.6.10. Equipo de Oficina
5.3.6.11. Alimentos de Animales
5.3.6.12. Gastos de Seguros
5.3.6.13. Gastos de Medicamentos
5.3.6.14. Gastos Publicitarios
5.3.6.15. Arriendos
5.3.6.16. Costos de Asociación
5.3.7. Gastos de Representación y Entrenamiento
5.3.7.1. Gastos de Viáticos
5.3.7.2. Gastos de representación
5.3.7.3. Gastos de Entrenamiento del Personal

6. Otros Ingresos
6.1. Ingresos Extraordinarios
6.1.1. Ingresos por Interés
6.1.1.1. Ingresos por Intereses Bancarios
6.1.1.2. Ingresos por Intereses Comerciales
6.1.2. Ingresos por Ventas de Activos
6.1.2.1. Ingresos por Ventas de Activos
6.1.3. Ingresos por Descuentos
6.1.3.1. Descuentos de Pronto Pago
6.1.3.2. Descuentos Comerciales

7. Otros Egresos
7.1. Egresos Extraordinarios
7.1.1. Gastos por Interés
7.1.1.1. Gastos por Interés a Créditos Bancarios
7.1.1.2. Gastos por Interés Comerciales
7.1.2. Impuestos Retenidos y no Enterados
7.1.2.1. Impuestos sobre la Renta No Retenidos
7.2. Déficit en Ajustes por Inflación
7.3. Gastos por Donaciones

Como se puede ver, este proporciona la relación detallada de las partidas que integran los estados financieros, y estos son flexibles a revisiones, puesto que deberá existir tantas sean necesarias de forma programada, y se clasificaran según el departamento encargado.

Valuación

Consiste en la asignación del valor a los recursos y obligaciones que adquieren las entidades económicas para lograr sus objetivos.

Valuación de activos circulantes

En vista que estos son expresados en el valor de la moneda en curso, este no necesita procedimiento de valuación alguno. En caso de oro y divisas, debe efectuarse la conversión necesaria al tipo de cambio que rige el día de la formulación del estado financiero, debiendo reflejar la utilidad financiera en el caso que esta se presente.

Valuación de maquinaria, implementos, equipos y vehículos

Se realizara mediante el costo de adquisición o valor histórico, el cual se integra en el precio de compra más los gastos efectuados para su adquisición. Estos activos están sujetos a la depreciación la cual se determinará a través de su vida útil, y el valor residual de la misma. El valor de las adaptaciones, mejoras, reconstrucciones y reparaciones mayores se capitaliza a su costo original, y las reparaciones de carácter menor se consideran como gastos de operación. La venta de estos activos se valuara de conformidad con el importe pactado entre los celebrantes de la negociación, y la utilidad de los mismos se calculara en base al monto negociado y el valor en libro de estos.

Valuación de Terrenos

Se efectúa al costo de adquisición o valor histórico, integrado por el precio más los gastos de compra. Este activo no se deprecia, sino que adquiere valor en el transcurso del tiempo (Plusvalía[72]). El valor de las adaptaciones mayores, como la

[72] "La plusvalía, es el aumento del valor del bien en el transcurso del tiempo, existen diversas legislaciones que este valor es pechado por impuesto como aumento de capital. Considerando la situación de riesgos de inundación y poca

deforestación, mejoras del suelo, caminos, pozos, cultivos permanentes, etc., capitalizaran el terreno en base a los costos contables de los mismos; y las de carácter menor como arado, rastreo, nivelaciones y otros, serán consideradas como gastos de operación. La venta de este tipo de activo se valuara considerando el valor promedio de propiedades locales que conserven características similares a la propiedad, y en conformidad con el importe pactado entre los celebrantes de la negociación, la utilidad resultante se valúa en función de los costos de adquisición sumado al los costos adaptaciones mayores, diferenciándose el valor pactado al momento de ser negociados.

Valuación de construcciones, edificios y bienhechurías.

Se efectuara de manera similar a la de terrenos, pero a diferencia de estos, el costo de adquisición disminuirá cada año en cantidad igual a la depreciación, para lo cual se estima en 25 años de vida útil a los edificios y construcciones, y las bienhechurías se estima en base a 10 años de vida útil, Que constituirá un gastos de operación. El valor de las adaptaciones, ampliaciones, mejoras, reconstrucción y reparaciones mayores se capitalizan al costo original. Las reparaciones menores se conceptúan como gastos de operación. Al momento de la venta deben valuarse en relación al importe pactado entre las partes, la utilidad resultante se valúa de acuerdo con la diferencia entre el costo de negociación y el valor contable.

Valuación de mercancías e inventarios

El método aplicado para la valuación de inventarios en la organización es el PEPS (primero en entrar – primero en salir), significa que las mercancías que ingresan primeramente son las primeras que sale. En este método el inventario se valúa al costo mas antiguo hasta que se agoten los artículos comprados a dicho costo. La selección de este método esta basada en el tipo de insumos que se utilizan en la organización, tales como agroquímicos, medicinas veterinarias, alimentos concentrados, entre otros; el pueden perder su efectividad en el transcurso del tiempo. El costo de ventas se valúa a precios antiguos[73], con lo cual su importe es

---

productividad del terreno, esta diferencia se puede verse afectado por condiciones climatológicas, como inundaciones, baja fertilidad del suelo, etc."

[73] Basados en compras mensuales, programadas según el Plan Anual de Operación e Inversión de la Organización.

menor y provoca una mayor utilidad a la par que un Impuesto Sobre la Renta mayor.

Valuación de equinos

Son de poca significación, se valúan basado en el costo de adquisición o valor histórico, no son despreciables ni amortizables. Se valorara en base al valor comercial del mercado y a las condiciones físicas del animal. La venta debe valuarse de acuerdo al importe pactado entre las partes, debiéndose registrar cualquier alteración en demerito del valor pagado, la utilidad de los mismos se calculara en base al monto negociado y el valor en libro de estos. Los animales que proceden de nacencias se valuaran a precio de mercado según su edad y condición físico al día de formulado el estado financiero. El costo de atención y mantenimiento será considerado como costo de operación.

Valuación de semovientes

Pie de cría: el 90% de los animales de pie de cría no se consideraran como activos a ser vendidos, por ser los que permiten una recría sistematizada para obtener los animales a ser vendidos, o bien para mantener el ritmo e la producción mediante los productos que ellos emanan

El rebaño será clasificado según la edad, sexo y condición física en que se encuentre reflejado en el inventario de semoviente. Estos no serán sometidos a depreciaciones ni amortizaciones. Se aplicara apreciaciones sobre el pie de cría en base al estimado del valor neto de realización, es decir el valor de mercado de mayoreo menos los gastos incurridos en una venta urgente. Por lo que el pie de cría varia en precio dependiendo de la clasificación por sexo, edad, raza, vida útil, condiciones físicas, etc.

Una vez obtenido el dato total de valor comercial del pie de cría, se comprara este contra el saldo de la cuenta del activo y de este contraste se apreciara un exceso de valor comercial frente al lado de la cuenta, en este caso la cuenta se incrementara por el exceso del valor contrastado, lo cual significara una garantía adicional para el capital contable y no una utilidad ganada que requiere la venta de cabezas. Esta diferencia será considera con un superávit por apreciación de pie de cría, con carácter de patrimonio.

Ganado disponible para la venta: son los excedentes de acuerdo a la capacidad

de sustentación de la unidad de producción, animales reemplazables, animales de descarte que hayan cumplido limites de edad o fertilidad, así como animales finalizados y destetados según lo establecido en el movimiento de semovientes de la unidad de producción.
El ganado disponible para la venta debe evaluarse según el importe pactado por lo celebrantes al momento de la venta, por lo que las cabezas de ganado deben ser vendidas al mejor precio del mercado y producto recibido deberá acreditarse a la cuenta de ingresos correspondiente. En caso que en el ejercicio económico social haya quedado remanente de ganado disponible para la venta que no haya sido posible o conveniente de realizar, se valuara las cabezas de ganado al precio mas conservador de venta, deduciéndole los gastos de realización que hubiesen originado y con ese valor cargar la cuenta correspondiente.

Valuación de productos agrícolas

Determinados por la siembra cultivos, para un control adecuado se debe atribuir el costo a cada uno de las siembras que mas tarde han de recolectarse, y así poder contrastar dicho costo con el resultado que se obtenga de las siembras estimadas por medio de la apreciación a valor neto de venta de los productos que haya sido posible cosechar.

Valuación de mobiliario y equipos

Establecido mediante el costo de adquisición o valor histórico. Este activo, como todos los permanentes esta sujeto a depreciación para lo cual se estima una vida útil de cinco (05) años. El importe de las reparaciones, mejoras y adaptaciones mayores efectuadas al mobiliario y equipo se capitalizan a su costo original. Las reparaciones de carácter menor deben conceptuarse como gastos de operación. La venta de estos activos se valúa según el importe pactado entre las partes. La utilidad por esta operación se deberá valuar por la diferencia entre el monto de adquisición y el valor en libros al momento de la venta.

Gasto de instalación

Son erogaciones que la entidad económica efectúa para adaptar sus locales a las necesidades que las transacciones demandan. Son valuado s al costo de

adquisición, el cual se compone de la suma de desembolsos efectuados. Estos gastos son sujetos de amortización, para lo cual se estima un periodo de 20 años. Estos serán disminuidos anualmente en cantidad igual y constituirá un gasto de operación.

Gastos de organización

Son erogaciones que se efectúan durante el periodo de preparación de las operaciones, los cuales se valuaran al costo de adquisición. Están sujetos a amortización el cual se calcula a 10 años. Estos serán disminuidos anualmente en cantidad igual y constituirá un gasto de operación.

Derechos a cargos de clientes

A quienes se venden un bien o un servicio a crédito es representado por el adeudo a su cargo y se valúan de acuerdo a conformidad con el informe pactado entre las partes al momento de celebrar la transacción. Las cuentas incobrables las representan una disminución anual al valor total del adeudo a cargo de clientes.

Documentos por cobrar

Constituyen títulos de crédito que se exigen a entidades físicas o morales para garantizar una transacción financiera. Los documentos por cobrar suelen incluir un interés, que representa un sobreprecio de la operación normal como consecuencia del hecho de disfrutar una determinada cantidad de dinero por cierto tiempo. Dicho documento se valuara de conformidad con el importe pactado entre las partes. Los documentos incobrables representan una disminución anual al valor de los documentos por cobrar, lo cual representa un gasto de operación de la entidad.

Pagos anticipados

Son erogaciones que se efectúan por servicios pendientes de recibir; dichos pagos se consideran inicialmente activos circulantes, debiéndose convertir en

gastos de operación conforme se van devengando. Se valúan de acuerdo con el importe pactado entre las partes al efectuar la transacción.

Gastos por pagar

Son erogaciones incurridas en un ejercicio contable que se pagarán hasta el ejercicio siguiente, lo que los convierte en obligaciones al cierre del ejercicio. Se valúan de conformidad con el importe pactado entre las partes en el momento de la transacción o, en su caso, de acuerdo con las tarifas establecidas por los organismos oficiales respectivos.

Cobros anticipados

Son cantidades de dinero que se reciben por anticipado y que amparan servicios de bienes pendientes de proporcionarse. Estos cobros deben considerarse inicialmente pasivos diferidos, debiéndose convertir después en ingresos extraordinarios conforme se van devengando. Se valúan de acuerdo con el importe pactado entre las partes al efectuarse la transacción.

Documentos por pagar

Constituyen títulos de crédito que se suscriben a favor de entidades financieras o morales para garantizar una transacción financiera. Se valúan de conformidad al importe pactado entre las partes contratantes. Estos documentos suelen incluir un interés, el cual representa un sobreprecio a la operación normal como consecuencia de disponer de una cantidad de dinero por cierto tiempo.

Proveedores

Las obligaciones a proveedores estarán constituidas por las entidades físicas o morales a quienes se compra un bien o un servicio a crédito. El adeudo se valúa de acuerdo con el importe pactado entre las partes al momento de celebrar la transacción.

Acreedores diversos

Son las personas físicas o morales que han otorgado créditos a la entidad económica, sin que estos tengan relación con compras de mercancías o insumos y sin que dichos préstamos se hayan documentado. La obligación de

pagar una cantidad a un acreedor debe valuarse de conformidad con el importe pactado entre las partes al momento de celebrarse la operación.

Capital social

Es la aportación de recursos materiales que efectúan una sociedad al constituir una entidad económica para realizar transacciones financieras con fines de lucro. Se encuentra representado por acciones o partes sociales emitidas por los accionistas o socios como prueba de su participación. Este se valúa multiplicando el valor nominal de cada acción o parte social por numero de estas.

Utilidad del ejercicio

Es la diferencia entre los ingresos y egresos obtenidos por una unidad económica durante un ejercicio contable. Se valúa de conformidad con la diferencia aritmética resultante.

Capital contable

Es la suma del capital social más la utilidad del ejercicio. Se valúa con una operación aritmética entre la utilidad o perdida del ejercicio y el capital social. El valor real unitario de las acciones se obtiene dividiendo el valor del capital contable entre el número de las acciones suscritas.

PROCESAMIENTO

Consiste en elaborar la información financiera resultante de las transacciones celebradas en la Unidad de producción. Este consistirá en clasificar, registrar, y sintetizar mediante los documentos fuentes. Este se realizara a través del Sistema Informático de Administración y Contabilidad que utilizara la unidad de Producción para tal fin.

El Sistema Informático de Administración y Contabilidad, será el seleccionado por la Junta Directiva, en conjunto con los encargados de la Gerencia Administrativa.

Los registros de las operaciones serán resumidos en forma ordenada y minuciosa conforme se van presentando las transacciones en la entidad, dependiendo del ciclo de producción.

Las transacciones diarias presentes durante periodo serán registradas en Sistema

Informático de Administración y Contabilidad, lo que significará un asiento y siguiendo el mismo orden cronológico. A su vez, el Sistema Informático de Administración y Contabilidad tendrá la facilidad de emitir un resumen de asientos diarios, el cual servirán para la conformación física del libro diario, a su vez, al final cada vez, se hará un resumen de las cuentas de mayor, para así conformar el libro mayor.

Este libro mayor será impreso al finalizar cada periodo mensual, donde se procederá a cerrar las cuentas de ingreso y egreso; y ajustar y saldar las cuentas del balance.

A su vez estos documentos en físico serán parte de resumen anual de operaciones contables.

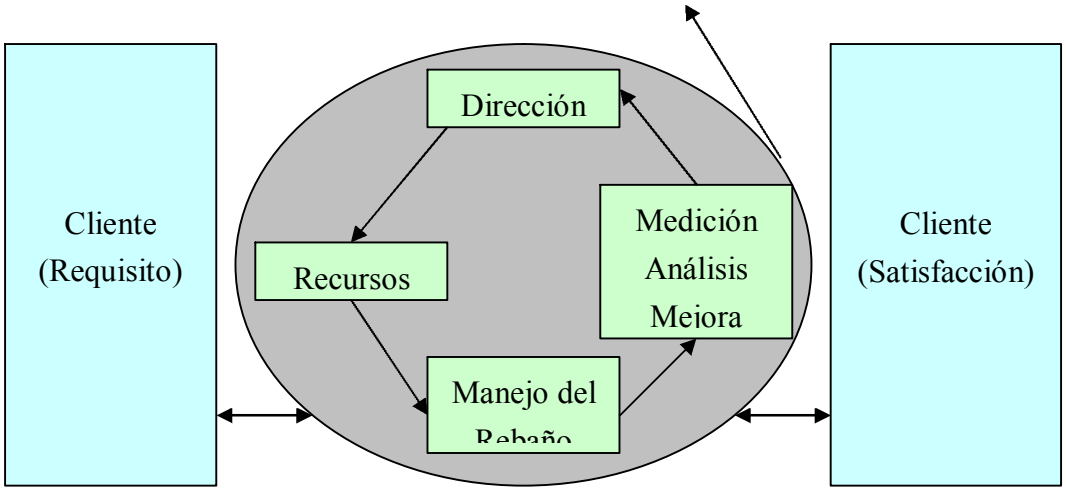
Estados Financieros

Son los cuadros informativos de la unidad de producción al momento de ser emitidos. Se componen de tres principales, el estado de resultados, el balance general, y el estado de la situación financiera de la unidad de producción. Estos serán emitidos mensualmente, y a su vez presentados en Asamblea de Ordinaria de Accionista, debidamente auditados, para su consideración.

CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA

Proceso Operativo de la Empresa.

Mejoramiento Continuo del Sistema de Gestión de Calidad



Entradas Salidas

La realidad empresarial se presenta como un sistema de producción vaca-maute, en donde el recurso inicial del proceso es parte del inventario de la empresa, por lo que los recursos, materiales, humanos son los ingresos y los Mautes son las salidas.

Proceso de Compra

a) Evaluación de los Requerimientos.

En esta parte se tomaran en cuenta los requerimientos e insumos necesarios, así como el tipo de producto, identificando así su disposición en el mercado y cual seria el más acertado para poder adquirirlo.

b) Selección de Proveedores.

Básicamente acá se tomara en cuenta el mismo criterio para la selección de los contratistas, y se tomaran criterios de selección de acuerdo con la calidad del producto principalmente.

c) Proceso de Compra.

Acá de tomara en cuenta el tipo de transacción a realizar en el proceso de compra, ya sea a crédito (financiado) o a pago de contado según sea su modalidad o tipo de negociación. Este se tomara en cuenta principalmente según método financieros para el mismo.

d) Verificación y Corrección de las Compras.

Se adecuaran métodos de revisión para verificar la cantidad y calidad del producto adquirido, así como el mecanismo de corrección de las fallas según cada tipo de proveedor.

e) Registros de Compras.

Se tomaran apuntes y se adecuaran planillas de registros para normalizar el uso de los productos adquiridos así como su grado de afectación al producto terminado de la empresa.

Para realizar compras, cada departamento que requiera de una necesidad consignará los requisitos específicos al departamento de administración, esta se encargara de evaluar el requerimiento según lo planificado, así como de su existencia en inventario y tomara las medidas para la consignación del requisito.
Una vez establecido como tal el requisito, este de consignara al proveedor para la adquisición del mismo.
Los registros de compras irán acompañados de las facturas de las mismas, carta de aceptación del producto y la orden de compra, la cual se almacenaran en archivo del mes, y se levantara un resumen de las mismas al momento del cierre del mes.

f) Establecimiento de Proveedores.

La organización establecerá los potenciales proveedores de la misma, debido al tipo de insumos que esta requiere, estos proveedores son generalmente casa

comercial que intervienen como intermediarias entre las fábricas y los productores como tal. Con el fin de asegurar el suministro eficaz de los productos, se establece negociar solamente el 20 % de los requerimientos de la organización con un solo proveedor

Es por ello que la organización utilizara los mecanismos de evaluación en cuanto a costos, periodos de entrega, cobro así con responsabilidad de garantía de los productos del proveedor hacia la organización. La organización establece como política de alianza comercial que el proveedor tenga amplia experiencia en la comercialización de los productos, además de buena capacidad económica que garantice la sostenibilidad del negocio. De estos proveedores se llevarán registros para evaluar el comportamiento como tal de los mismos, así como se realizaran las alianzas comerciales con los mismos.

Proceso de Ventas.

a) Evaluación del mercado.

La Unidad de producción se encuentra asociada a federaciones u organizaciones de productores agropecuarios, la cual servirán de medios informativos para recoger información de la tendencia del mercado en cuanto a calidad de los productos y los requerimientos de los consumidores. También se puede recabar mediante este las tendencias de genética así como técnicas, productos, precios referenciales, entre otros. También se realizaran consultas con los productores aledaños a las zonas.

b) Consulta al Cliente.

A través de las asociaciones y el contacto con las distintas federaciones y organizaciones de productores agropecuarios, así como la asistencia a seminarios y continuos cursos de actualización, se obtendrán la comunicación cordial con los clientes para conocer los requisitos de los mismos así como los precios de referencia que estos ofertan. A través del compartir con estos clientes, se puede realizar el respectivo seguimiento a los animales ya vendidos. Para los seguimientos de los productos, también se dejaran muestras de la producción en la unidad de producción, con el fin de evaluar el desempeño del animal en su sucesivo desarrollo.

c) Venta.

Esta se realizara según las necesidades y capacidad de oferta de la unidad de producción. Esta se realzara según lo planificado, y se ofertara el producto en las organizaciones y federaciones de productores a las cuales pertenece asociada la unidad de producción.

El departamento administrativo es el responsable de la permisología necesario para el traslado del semoviente, así como para el trámite de su certificación sanitaria, y otras permisologias pertinentes que establezcan las leyes en beneficio y aumento de la eficiencia y eficacia empresarial.

Al momento de la venta, y según solicitud del comprador o cliente, se entregaran registros de productividad de los animales al cliente, donde se especificara el mapa genealógico del mismo y los registros productivos en el desarrollo de los mismos.

ASPECTOS A CONSIDERAR CON CARÁCTER GENERAL Y OBLIGATORIO

1. Cuentas bancarias se abrirán a nombre de la Inversiones Gualdrón Díaz C.A. Y bajo la modalidad de firmas conjuntas.
2. Las cuentas bancarias se deberán reportar ante el departamento de Administración y Finanzas, con copia a Presidencia y el Asesor Contable
3. Todos los cheques que se expidan deberán ser “NOMINATIVOS” y “NO CONFORMABLES”, y los que sean por un importe superior a 215 Unidades Tributarias, además deberán ser cruzados, para abono en cuenta o no negociable, considerando que este importe limite varia en su equivalente en Bolívares según lo establezca la legislación vigente.
4. Las planillas de egresos para cheques deben ser copia fiel del cheque que amparan.
5. Las planillas de egresos en el recuadro de recibido deben indicar fecha, nombre y firma; cuando este documento sea entregado a una tercera persona será a través de poder y previa identificación, dejando constancia mediante fotocopia del documentos que avale esta situación.
6. Las planillas de ingresos, egresos y diario deben tener su respectivo asiento contable y deben estar debidamente requísitadas, llenando y firmando los recuadros al calce de las pólizas (elaboró, revisó y autorizó), considerando que estas funciones las preferiblemente deben ser realizada por personas

diferentes.

7. Conservar copia de la documentación soporte de las pólizas tanto de ingresos, como de egresos y las de diario; así como en las Requisiciones de Fondos.
8. La ficha de depósito debe indicar el origen del ingreso, la cual será referencia para la elaboración de la póliza de ingreso.
9. Los gastos a comprobar internos, invariablemente se deben soportar mediante recibos y/o equivalente, y esta cuenta con la estructura y funciones de pagaré.
10. Queda estrictamente prohibido otorgar recursos como préstamos personales. Así como entregar cantidad alguna a personas que no tengan relación accionaria y/o laboral con la Organización.
11. En el Gasto a comprobar interno, se indique invariablemente fecha de reintegro o comprobación de recursos. Y una vez transcurrido dicho plazo el departamento de Administración y/o Contador, deberá requerir mediante oficio la comprobación o reintegro.
12. Realizar conciliaciones bancarias mensuales debidamente requísitadas al contar con los nombres y firmas autógrafas de quien elabora, revisa y autoriza.
13. Toda persona que gire cheques sin fondos de las cuentas de la organización, y este movimiento ocasione cargos bancarios, estos importes serán responsabilidad de los libradores de la cuenta, debiendo estos realizar el reintegro en efectivo de dichos cargos.
14. Invariablemente se tendrá que respetar en todas las pólizas (diario, ingresos y egresos) el orden cronológico y numérico

GLOSARIO

Activo: Bienes y derechos propiedad del ente económico.

Activo Circulante: Bienes y derechos que están en rotación o movimiento constante y de fácil conversión en dinero en efectivo.

Activo Fijo: Bienes y derechos que tienen cierta permanencia o fijeza, adquiridos con el propósito de usarlos y no de venderlos.

Balanza de comprobación: Este documento se elabora con el objeto de comprobar si todos los cargos y abonos de los asientos del Diario han sido registrados en las cuenta s de Mayor, respetando la partida doble.

Balance general: Es el documento contable que presenta la situación financiera de un ente en una fecha determinada.

Catálogo de Cuentas: Lista ordenada de cuentas, esto es, un listado de cuentas que en un momento determinado son requeridos para el control de las operaciones de una entidad.

Cargos Diferidos: Gastos pagados por anticipado por lo que se espera recibir un servicio aprovechable posteriormente.

Cuenta: Es el registro donde se controlan ordenadamente las variaciones que producen las operaciones realizadas en los diferentes conceptos de Activo, de Pasivo y de Capital.

Debe: Es la columna que se encuentra en la parte izquierda.

Estado de Ganancias y Perdidas: Es un documento contable que muestra detallada y ordenadamente la utilidad o perdida del ejercicio.

Haber: Es la columna que se encuentra en la parte derecha.

Movimiento deudor: Se llama movimiento deudor a la suma de los cargos de una cuenta.

Movimiento acreedor: Se llama movimiento acreedor a la suma de los abonos de una cuenta.

Pasivo: Deudas y obligaciones del ente económico.

Pasivo Circulante: Deudas y obligaciones que venzan en un plazo menor de un año.

Pasivo Fijo: Deudas y obligaciones con vencimiento mayor de un año, a partir de la fecha del balance.

Saldo acreedor: Una cuenta tiene saldo acreedor cuando su movimiento acreedor es mayor que el deudor.

Saldo deudor: Una cuenta tiene saldo deudor cuando su movimiento deudor es mayor que el acreedor.

Sistema Contable: Es el proceso contable para llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, estar informados de cual es situación de la misma y buscar alternativas atractivas que le permitan ahorrar en costo y/o gastos, para aumentar sus expectativas de rendimiento.

Hacienda Mata 'e Guaica

Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

MANUAL DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Manual de Procesos

Antonio J Medina G

Enero, 2.006

Factibilidad de Manejo Integral de Ganadería de Carne en la Hacienda Mata 'e Guaica – Venezuela.

Tabla de Contenido

- Presentación
- Procesos de Producción
  - Enfoque del Sistema
  - Parámetros de Calidad
  - Descripción detallada de Procesos
  - Diagrama de Manejo del Rebaño

‘

Presentación

El establecimiento documentado de los procesos productivos dentro de la administración agropecuaria permite evaluar la productividad de las Unidades Empresariales orientando así una continua reestructuración de los mismo con la finalidad de cumplir la metas de una forma cada vez mas eficiente.

En este manual se describe de forma detalla da los procesos productivos aplicados según el sistema actual de la Hacienda Mata ´e Guaica, lo que permitira como se ha descrito, reevaluar sus estructura funcional, y modificar aquellos procesos que afecten la productividad de la misma.

Proceso de Producción

Enfoque del Sistema - Estado Inicial

<table>
<tr><th></th><th>Proceso Transformador</th><th>Producción Final</th></tr>
<tr><td>Luz
Temperatura
Suelo
Infraestructura
Maquinaria
Agua</td><td>Clima y Aspectos Físicos</td><td rowspan="5">Ganado:
• Mautes o Novillos para Ceba.
• Animales de descarte.

Madera:
• Madera para Aserrar.</td></tr>
<tr><td>Genética del Rebaño
Tecnología
Manejo Sanitario
Manejo Alimenticio
Manejo Reproductivo
Manejo Administrativo</td><td>Aspectos Tecnológicos</td></tr>
<tr><td>Costos de Producción
Ingresos
Capital Fundiario
Capital de Trabajo</td><td>Aspectos Económicos</td></tr>
<tr><td>Mano de Obra
Asistencia Técnica
Seguridad</td><td>Aspectos Sociales</td></tr>
<tr><td>Apoyo Gremial
Entidades Nacionales
Política Macro y Sectorial</td><td>Aspectos Institucionales</td></tr>
</table>

Fuente: Cálculos Propios, 2004.

Parámetros de Calidad

- Unidad Animal: 450 Kg. de Peso Vivo

Categoría	Unid. Animal Equivalente.
Toros	1.5
Vacas	1.1
Novillas	0.9
Mautas	0.7
Mautes	0.7
Becerros	0.25
Becerras	0.25

- Índice de Conversión: 45 Kg. / 450 Kg. De peso vivo del animal
- Peso promedio
    - Neonatos: 40 Kg.
    - Becerros al destete: 210 Kg.
    - Mautes para ceba: 350 Kg.
    - Novillas a concepción: 350 kg
    - Vaca Vacía: 420 Kg.
- Mortalidad:
    - Becerros(as): 7 % anual
    - Mautes(as): 3 % anual
    - Vacas y Novillas: 2 % anual
    - Toros: 1 % anual
- Descarte Anual: 20 % en animales adultos
- Perdida por Robo: 0.5 % general del rebaño
- Preñez: 80 % anual
- Intervalo Parto - Concepción: 90 días
- Intervalo entre partos: 365 días
- Edad al primer Servicio: 2 años
- Índice de Morbilidad: 3 % anual

Descripción Detallada del Proceso

Manejo Productivo

Manejo del Rebaño

Para el proceso de obtención de los semovientes para la venta se presenta el siguiente proceso:

- *MANEJO DEL BECERRO(A)*

Los neonatos nacerán en campo, con la debida supervisión siendo los vientres próximos al parto supervisados con una frecuencia de 2 a 3 veces al día. Los partos se trataran de la manera menos invasiva posible a menos que se presente algún incidente que ponga en peligro la vida del neonato o de la progenitora.

Se observará las buenas condiciones de los animales al nacer, y al tercer día se desparasitarán, se les aplicaran la vacuna contra la enfermedad bobita y un complejo multivitamínico, y se harán las respectivas curaciones del ombligo a cada neonato con un producto cicatrizante e insecticida, también se le asignara un numero de identificación mediante un arete en la oreja. Este número constará de cuatro cifras, el primer número indicara el año de nacimiento y los últimos tres dígitos indicaran la secuencia del numero de nacimientos en el año. Además se pesarán, se tomarán los datos de la madre y se abrirá el registro individual del animal.

A los 15 días de nacido de cada neonato, se realizará el descorne, que consiste en rasurar el área del botón del cuerno, aplicar una crema cauterizadora y cubrir dicha área de manera de evitar que este producto se riegue, esto podría afectar la eficiencia del proceso de descorne o causar lesiones en las zonas aledañas al cuerno. También se identificarán los becerros con el hierro del propietario, el hierro con el número de identificación y tatuaje del mismo en la parte interna de la oreja derecha. Los neonatos permanecerán con la madre correspondiente hasta que alcancen una edad de 7 meses.

Estos animales deben ser supervisados continuamente para verificar su buen estado.

Para el manejo de los becerros(a) huérfanos, resultado de la muerte de la madre o rechazo por parte de esta, será considerada su crianza por parte del personal técnico encargado, en base a su buena condición física.

- *MANEJO DE MAUTES Y MAUTAS*

Los becerros(as) ya destetados, denominados mautes o mautas, serán separados de sus madres según su condición física, estado de gestación de la madre, capacidad de lactancia de la madre, y otro a considerar por el responsable del rebaño. Se les asignaran áreas para el pastoreo dentro de un rebaño y se dividirán en hembras y machos, estos se manejaran de forma tal hasta que obtengan un peso promedio de 450 Kg.

- *MANEJO DE NOVILLAS*

Las novillas son aquellas hembras con más de dos años y con un peso igual o mayor a 350 Kg. Estos animales serán seleccionados según sus características y genealogía (según características de la raza, y criterios del personal técnico), para destinarlos a reproducción o descartarlos[74]. Aquellas destinadas a la reproducción se someterán primero a un proceso de adaptación para convertirlos en animales más dóciles.

- *MANEJOS DE VIENTRES GESTANTES*

Una vez diagnosticada la preñez del animal, el mismo será ubicado en un área específica destinada para el fin, y en caso de que no resultar positivo el diagnostico, será devuelta al plan reproductivo para aplicar un nuevo servicio. El diagnostico se realiza a los 45 días después del servicio (monta natural o inseminación artificial), a través de palpaciones uterinas y/o observaciones de cambios físicos del animal.

Estos animales que resultaron positivos se someterán a dos (02) diagnósticos de preñez más, para verificar el buen estado y desarrollo normal de

---

[74] Los animales que no cumplan con las características necesarias para entrar al plan de reproducción serán descartados y se ubicaran en los lotes de animales de descarte para adaptar su corpulencia a las características requeridas por el mercado para el consumo de carne.

la gestación. Dichos animales se dividirán en lotes no mayor a cien (100) animales.

Al cumplir los 255 días de gestación, dichos vientres gestantes se apartarán del rebaño y se reubicarán en áreas cercanas a las instalaciones operativas, para la debida atención del parto[75].

- *MANEJO DE VACAS PARIDAS*

Una vez parido el animal se harán las observaciones pertinentes para detectar cualquier anomalía, se tomará en cuenta el estado físico tanto de la vaca como del neonato y el carácter maternal de la vaca hacia el neonato, la ausencia de dicho comportamiento determinará el retiro de la cría.

A los 15 días de paridas las vacas serán reubicadas, y a partir de los dos meses siguientes serán sometidas a tratamientos profilácticos (según indicaciones del medico veterinario) para la normalización del ciclo reproductivo o ciclo estral. De esta manera se podrá realizar a partir del 3er mes del último parto un nuevo servicio, destinando al animal, que así realizar un nuevo servicio al 3° mes del ultimo parto un nuevo servicio, destinando a tratar al animal con un Manejo Reproductivo adecuado según sea el caso y luego al rebaño de Vientres Gestantes. A partir de este momento el manejo de novillas es el mismo al de las vacas paridas.

- *MANEJO DE TOROS REPRODUCTORES O SEMENTALES*

Estos son animales machos de un alto valor genético que se utilizan para el servicio de monta natural de los vientres.

Estos animales permanecerán con los vientres entre los meses de diciembre a agosto, para luego ser retirados y unidos al rebaño de mautes para venta.

A los sementales se les aplicarán tratamientos de desparasitación, avitaminamiento y/o estimulantes del desarrollo corporal o actividad reproductiva (según indicaciones del médico veterinario), con una incidencia no mayor a dos (2) meses entre cada tratamiento, además de recoger registros de peso y otras observaciones requeridas.

---

[75] Ver página N° 113. Manejo de Becerro(a).

Cabe destacar que estos animales, tienen un alto valor genético, procedentes de ganaderías externas, y son comprados según sus cualidades tanto reproductivas, como productivas en cuanto a desarrollo corporal, precocidad en el desarrollo y características físicas en general.

Estos animales serán descartados a los cinco (05) años de ingreso al plan reproductivo de la Unidad de Producción.

- *MANEJO DE ANIMALES DE DESCARTE*

Para el descarte de animales se tomarán en cuenta los siguientes factores determinantes:

- ✓ Vientres con problemas reproductivos y materialidad en la crianza de su progenie.
- ✓ Animales de baja productividad.
- ✓ Animales descendientes de cruces no planificados.
- ✓ Animales sanos que hayan presentado algún tipo de enfermedad que afecte su desarrollo o su productividad[76].
- ✓ Animales que no cumplan con las características físicas externas según especificaciones del mestizaje deseado.
- ✓ Animales con problemas físicos (ceguera, deformaciones del cuerpo, hernias, entre otras) que puedan afectar su productividad.
- ✓ Sementales con mas de cinco (05) años en manejo reproductivo.
- ✓ Vientres con más de seis (06) partos.
- ✓ Animales nacidos en partos múltiples.
- ✓ Cualquier otra consideración, según criterio de la dirección, que afecte la homogeneidad del rebaño.

Estos animales serán apartados de los rebaños a partir del año y medio de edad en el caso de ser jóvenes, o al momento de presentar cualquier de los

---

[76] **Nota:** Los animales con sintomatología de enfermedades altamente epidémicas y zoonoticas, serán sacrificados y cremados inmediatamente.

factores determinantes antes señalados siendo adultos, y serán reubicados en un rebaño aparte o junto al lote de mautes para la venta, con el fin de adaptar su peso según las exigencias del mercado (mataderos). Si el descarte es por enfermedad infecciosa, estos serán sacrificados y cremados inmediatamente, para así evitar la propagación de la enfermedad. Se utilizara el mismo manejo que al lote de mautes de levante y ceba.

- *MANEJO DE ANIMALES ENFERMOS O EN PERIODO DE OBSERVACIÓN*

Son aquellos animales que debido a su sintomatología deberán ser tratados con productos quimioterapeuticos y/o profilácticos para subsanar la patología presentada.

Estos animales, según su gravedad, se colocarán en potreros cercanos a las instalaciones operativas para su debida y continua observación, facilitando así la aplicación de los tratamiento veterinarios adecuados (según indicaciones del medico veterinario), o se dispondrá de establos que permitan la continua observación de los mismos.

- *MANEJO DE MAUTES DE LEVANTE Y CEBA*

Los animales machos que cumplan los dieciocho (18) meses de edad en promedio, serán separados y reubicados en rebaños solos, en potreros con buena calidad de pastura y alta capacidad de carga, con el fin de intensificar su desarrollo corporal hasta alcanzar el peso promedio de mercado en promedio (400 Kg.) y, así poder ser comercializados.

Durante este periodo, los animales serán tratados con desparasitantes y estimulantes para el desarrollo corporal (según indicaciones del veterinario).

En caso de presentarse varios rebaños, debe conservarse el criterio de que un rebaño debe estar compuesto por animales del mismo desarrollo corporal y/o edad, con el fin de evitar lesiones entre los mimos.

- *Manejo Alimenticio*

La alimentación se basa principalmente en pastoreo de pastizales y áreas boscosas o ramoneos de una forma semi-intensiva.

Dentro de cada uno de los potreros se dispondrá de estanques de agua y saleros donde se les proveerá a los animales de sales y minerales como suplemento alimenticio. La suplementación de dicho suplemento de 120 gr. /día por U.A., y la misma se hará en forma general para todo el rebaño.

De este manejo alimenticio se llevaran los registros necesarios así como la planificación aplicada en cada área de los potreros asignados a cada rebaño.

- *Manejo Sanitario*

Se implementará un plan de prevención de las enfermedades endémicas de la zona (Aftosa, Brucelosis, Leptospirosis, Rabia Bovina, Septicemia Hemorrágica, Carbón Sintomático, Edema Maligno, entre otras), así como para la disminución de la incidencia de Endo y Ectoparásitos. Se dividiría en dos periodos:

a.- De Noviembre a Diciembre: Se aplicarán vacunas para la prevención de Aftosa, Leptospirosis, Vacuna Trivalente (Septicemia Hemorrágica, Carbón Sintomático, Edema Maligno), y se hará desparasitaciones de forma general.

b.- De Mayo a Junio: Se aplicarán las vacunas contra Aftosa, Rabia Vacuna Trivalente, y desparasitaciones de forma general.

Además se establecerán visitas del medico veterinario externo para verificar el estado de los animales periódicas, y hacer las correcciones necesarias. También por métodos de supervisión del personal a cargo, se identificaran los animales decaídos y se reportaran al departamento de producción para la atención de tales casos.

En cuanto a los métodos de cura esto dependerá de las indicaciones del médico veterinario o de experiencias previas en cuanto a patologías ya presentadas.

De estos procesos se llevaran los registros correspondientes y se anexarán a correspondientes de cada uno de los animales.

- *Manejo Reproductivo*

Este se basará en métodos de monta natural e inseminación artificial.

- *MONTA NATURAL*

Se utilizará en aquellos vientres con más de tres partos y aquellos con problemas de reproducción menores. Los rebaños en procesos productivos se dividirán en grupos no mayores a cincuenta (50) reses, y se dispondrán en áreas específicas para cada lote. Allí se tomaran en cuenta para su clasificación la genealogía de cada animal y la compatibilidad con el semental a relacionar. Se mantendrá una relación de 1 toro o semental por 25 vientres.

- *INSEMINACIÓN*

Se aplicará a aquellos vientres que hayan tenido menos de tres (03) partos, y a aquellas novillas de alto valor genético. Se seleccionaran pajuelas de toros de altos niveles genéticos y productivos, y estos vientres se dividirán en lotes no mayores a cincuenta (50) reses. Se dispondrá del celador para la detección del celo de las mismas y se pueda inseminar.

Cabe destacar que el material genético utilizado para la concepción será de un alto valor genético reproductivo y productivo en cuanto su precocidad, conversión alimenticia y adaptación al medio. Esto también dependerá de las expectativas del cliente, así como de las observaciones de mercadeo realizadas.

Manejo del Área de Terreno

Como se mencionó con anterioridad, según la Ley de Tierras y Desarrollo Agrario, utilizando la metodología de Clasificación por Capacidad de Uso de las Tierras, la Unidad de Producción posee cuatro (04) clases de suelos (III, IV, V y VI).

De igual forma el terreno de la Unidad de Producción se ve afectado por diversos problemas de drenaje a lo largo del año, lo cual afecta la productividad de su producción y sus vías de comunicación terrestre.

El limite de la Unidad de producción con uno de sus afluentes hidrológicos de la zona (Río Portuguesa), y el cruce de vía de comunicación[77] (carretera engranzonada),origina que el terreno en su totalidad sea susceptible a constantes inundaciones, debido al represamiento originado por la vía de comunicación y el poco caudal del río y otra vías de drenajes.

[77] Ver Planimetría de la Unidad de Producción

Además de esta problemática, en la zona se presentan marcados periodos de sequía (4 meses continuos al año), dejando poca humedad en el suelo, propiciando que la vegetación permanezca en estado latente hasta un nuevo periodo lluvioso.

En base a lo anterior, es recomendable aplicar al área un manejo estratégico integral basado en un sistema silvopastoril.

- *Manejo del Área Pecuaria*

Siguiendo los parámetros de los sistemas silvopastoriles, la zona de explotación se transformará paisajísticamente, reordenando sus elementos para favorecer el incremento de la productividad de la misma.

Las actividades a ejecutar dentro de esta zona, son:

- *DEFORESTACIÓN*

Esta se realizará para ampliar las zonas limpias de sabana; se utilizará la fuerza de un tractor D8, con tracción de oruga, eliminando la vegetación con estrato arbóreo de pequeña y mediana altura, con el fin de conservar las especies de estrato arbóreo alto, tales como el Samán, la Caoba, y la Ceiba, entre otros. Los residuos vegetales productos de esta labor, serán recogidos en un sitio, donde acumulados se dispondrán en hileras para su venta a productoras de papel, en caso contrario se agruparan de igual forma para su quema programada y controlada con el fin de eliminarlos.

- *PREPARACIÓN DE TERRENO*

En medio de dichas hileras, se harán labores de arado (un pase de arado), rastreo (2 ó 3 pases de rastra), aplicados al final del periodo de sequía, preparándose así para el establecimiento de las pasturas.

- *ESTABLECIMIENTO DE PASTURAS*

Una vez finalizada la preparación del terreno, comienza las labores de establecimiento de pasturas o siembra de pastos, esta se hará con semillas de

"Pasto Tanner Grass" - "*Brachiarias radicans*" – (en áreas de bajío[78]), y Pasto Estrella - "*Cynodon plectostachyum*" – (en áreas de banco[79]), los cuales de manera ya comprobada son los pastos mejor adaptables a la zona. Tales pastos se sembrarán según lo recomendable por el fabricante de la semilla escarificada y certificada, en conjunto con 150 Kg. de fertilizante de fórmula 12-24-12 sp por hectárea de terreno cultivada. Estos se aplicaran al voleo mecánicamente, a comienzo de la temporada de lluvia. En épocas donde no se aproximen periodos de inundaciones.

- *MANTENIMIENTO DE PASTURAS*

Se aplicará a los pastos establecidos, al final de la temporada de lluvias, 75 Kg. de abono tipo 12 – 24 -12 sp. (o su equivalente en el mercado) mezclado con 150 Kg. de úrea 46 % N por hectárea de terreno cultivado, con controles mecánicos basados en pases de rolo argentino cada vez que se saque el rebaño de estas pasturas.

- *OBTENCIÓN DE MATERIAL VEGETAL PARA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA SILVOPASTORIL*

Para la obtención de los árboles a establecer, se hará de dos formas según su uso en el terreno, ya sea para el establecimiento de cercas vivas, y/o para el establecimiento del Sistema Silvopastoril.

- *ESTABLECIMIENTO DE CERCAS VIVAS*

Para esto se utilizaran estacas de 30 cm. de longitud, las cuales se ubicarán a una distancia de 2 ó 2,5 Mts. lineales entre ellas, este material se obtendrá de árboles establecidos en zonas dedicadas para este fin. Entre las especies a utilizar se encuentra el "Rabo de Ratón" ("*Gliricidia sepium*") y la

---

[78] **Área de Bajío**: *Def.* Área o zona de terreno con alta humedad, ubicadas en zonas bajas de sabanas generalmente permanece inundada por mas de 3 meses al año

[79] **Área de Banco**: *Def.* Área o zona de terreno de poca humedad, ubicadas en zonas altas de sabanas que no permite inundaciones.

Leucaena ("*Leucaena leucocephala*"), especies para ramoneo de los animales, ricas en fuente proteica, que se establecerán en cercas permanentes. A su vez, también se colocarán árboles leñosos de estrato medio como teca, caoba, entre otros (generalmente sembrados al pié de un estante o botalón); que servirán parta reemplazar los estantes provisionales de las cercas.

- *SISTEMAS SILVOPASTORILES*

Esto requiere el establecimiento de un vivero. El semillero para la obtención de seudo-estacas, debe establecerse en el mes de agosto. La semilla debe sembrarse en áreas o camas de 1 metro de ancho y 25 cm. de alto, sembrando entre 40 y 42 semillas por cada metro cuadrado de área. Se recomienda sembrar a 20 cm. entre surcos y 15 cm. entre sitio, depositando dos semillas por sitio. Durante los períodos secos, después de la germinación y hasta el mes de diciembre, en lo posible, se debe aplicar dos riegos diarios suaves con regadera de mano. Una vez alcanzado los 3 cm. de diámetro en el cuello de la raíz, se hace un corte a 60 cm. del mismo hacia arriba, y 30 cm. hacia abajo, convirtiéndose en una seudo estaca lista para ser transplantada al sitio definitivo.

- *ESTABLECIMIENTO DE PLÁNTULAS EN POTREROS*

El sistema silvopastoril es una combinación natural o una asociación deliberada de uno o de varios componentes leñosos (arbustivos y/o arbóreos) dentro de una pastura de especies de gramíneas y de leguminosas herbáceas nativas o cultivadas y se utiliza para rumiantes y herbívoros en pastoreo.

En este caso se deben transplantar plántulas provenientes de semilla directamente del vivero y esperar a que alcancen una altura y desarrollo que evite su daño por el ramoneo de los animales. Mientras los árboles alcanzan tal desarrollo, la zona será mecanizada según lo permita la temporada lluviosa, sin utilización de pastoreo, permitiendo así el establecimiento y consolidación de las silvopasturas (pastos y árboles). Este periodo durará aproximadamente un año y medio, para que los árboles no sean dañados por el ramoneo de los animales. Las estacas producidos en vivero serán establecidas en un sistema de siembra entre hileras, plantadas a diez (10) metros lineales separadas entre ellas, y treinta (30) metros lineales de separación entre hileras, con una densidad de

siembra aproximada de 34 plantas por hectárea. Para proteger los árboles jóvenes del daño del ganado, se construirán cercos individuales y temporales alrededor de cada árbol, hasta que el ganado no alcance a ramonear los nuevos brotes.

- *CONSOLIDACIÓN DE POTREROS*

Los potreros a establecer, serán de cercas permanentes, en un principio construidas con estantes de madera (botalones separados cada 25 mts. y estantes separados cada 5 Mts.), y alambre de púa de 5 pelos, los botalones y estantes serán reemplazados posteriormente por árboles vivos, los cuales se sembraran las plantas (según lo indicado anteriormente); a su vez se establecerán árboles para el ramoneo, la cual serán podadas tres veces al años para evitar el incremento de tamaño; estas cercas serán protegidas con 2 pases de rastra a cada lado una vez al año con el fin de establecer cortafuegos. Los potreros no tendrán mas de 100 has., y se destinaran a un rebaño especifico, según la capacidad de sustentación del área, a su vez estos serán divididos en 8 potreros, a través de cercas eléctricas de tres pelos de alambre, utilizando los árboles del los sistemas silvopastoriles para su anclaje.

- *MANEJO DE POTREROS*

Los potreros no estarán expuestos a más de 7 días de pastoreo, y un tendrán un descanso mínimo de 28 días para su recuperación. Una vez al año, según el estado de las pasturas, serán limpiados a mano y fertilizados con úrea y algún tipo de fertilizante de formula completa. Una vez finalizado el periodo de pastoreo, en temporada de lluvias, se aplicará un pase de rolo argentino, con el fin de controlar malezas y resembrar los estolones de pastos. Los árboles establecidos dentro de los mismos serán limpiados a mano, según sea su estado de desarrollo y condición. Dentro de cada potrero se aprovisionará una fuente de agua para el uso del ganado. Según la topografía de los mismos se establecerán mangas de comunicación, o bebederos centrales con accesos para todas las divisiones.

Actualmente existen aproximadamente 422.21 has. desforestadas con pastos medianamente establecidos, el cual se consolidarán en el transcurso del

primer año de ejecución de este proyecto. Dicha área se incrementará en un promedio de doscientas (200) has. de manera consecutiva, hasta lograr alcanzar un total de 1,807.12 has. Esta meta, se podrá lograr en 7 años continuos de inversiones. En el transcurso de los primeros diez (10) años, mientras no sean establecidos los potreros como tal, seguirán utilizándose estas áreas como sabanas naturales, dándosele una mecanización para el control de malezas y poder así facilitar las próximas deforestaciones planeadas.

- *Manejo de Área Silvopastoril Natural*

Esta área será manejada como área de pastos naturales, se utilizarán principalmente en épocas de sequía. Se harán comunicaciones (con callejuelas de 15 mts. de ancho), entre claros de sabana, y con los afluentes naturales, control de maleza mecanizado (1 ó 2 pases de rolo argentino anual) y físico (quema de sabanas a finales de temporada de sequía). Se establecerán potreros no mayores de ciento cincuenta (150) has., divididos con cercas vivas en picas de un ancho de 15 mts. establecidas de igual manera que las cercas permanentes explicadas anteriormente. Este manejo comenzaría a establecer a partir del segundo año de ejecución de este proyecto.

- *Área Agrícola*

El área agrícola esta compuesta por 98,57 has, ubicadas en zonas protectoras del Río Portuguesa, lo cual es cuestionable explotar debido a su proximidad al mismo. Dentro de esta área son explotables cultivos de cítricos, por su condición alta (Área de Banco) y de buen drenaje. En los primeros años de ejecución de este proyecto no está planteada su implementación.

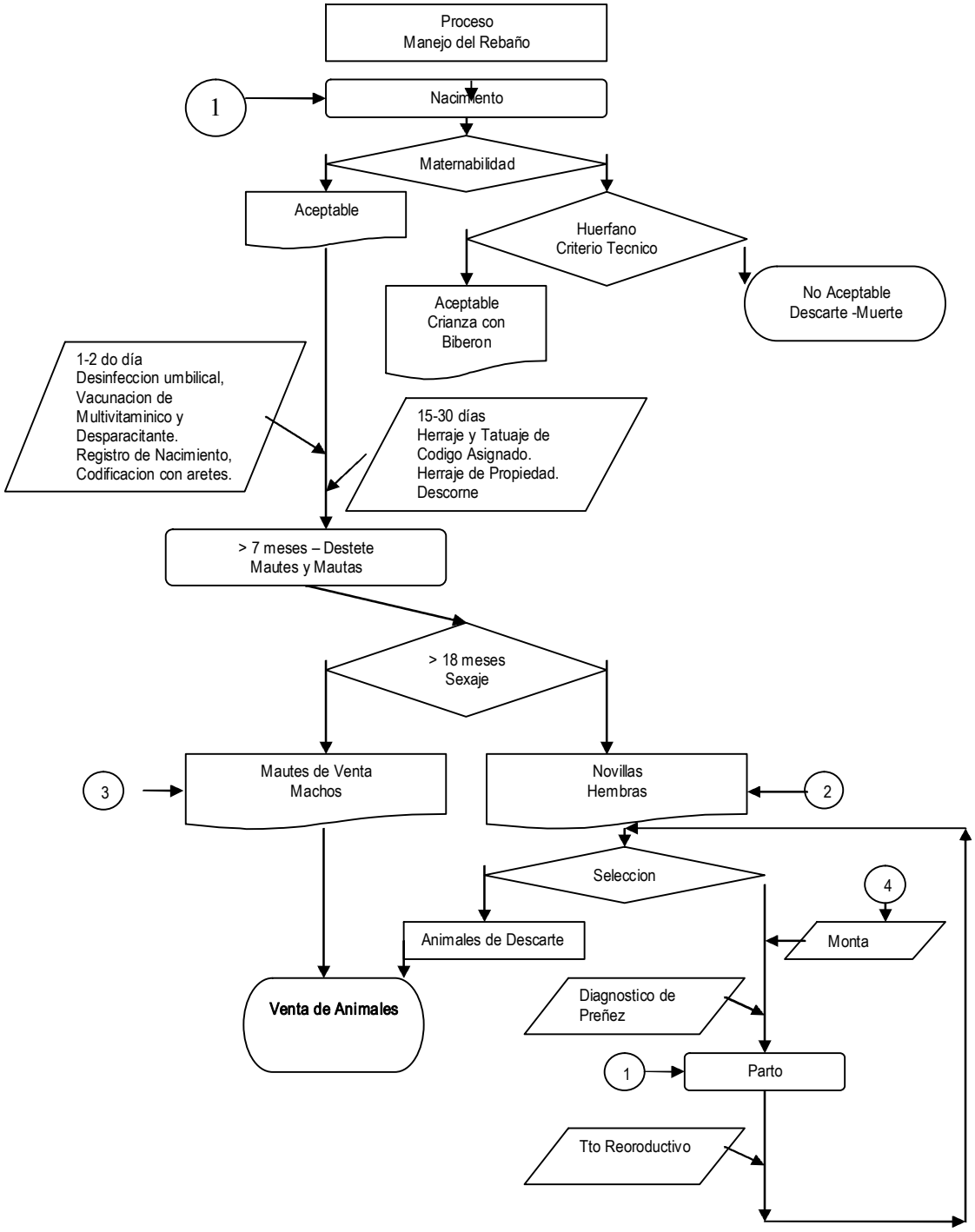
- *Área de Reserva Boscosa*

Esta área será cercada de forma global, dejando el 20 % respectivo (657.13 has.). Se harán callejuelas de 15 mts. de ancho para comunicar potreros con los afluentes naturales, las cuales servirán como vías de seguridad y vigilancia.

Manejo de Maquinaria

El manejo de la Maquinaria dependerá del plan de mantenimiento a establecer por el departamento de Servicios y Mantenimiento, que se explicara en capitulo posteriores a este.

Diagrama de flujo del Proceso



Hacienda Mata 'e Guaica

Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

MANUAL DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

Manual de Relaciones Industriales

Antonio J Medina G

Enero, 2.006

Factibilidad de Manejo Integral de Ganadería de Carne en la Hacienda Mata 'e Guaica –Venezuela.

Tabla de Contenido

Introducción

Objeto

Alcance

Descripción de la Organización

Estructura orgánica

Funciones de las unidades orgánica

Captación y Selección del Personal

El Currículo Vitae

La Entrevista

Los Test

La Negociación

El Contrato

Motivación y Sentido de Pertenencia

Motivación

Distinción

Evaluación del Personal

Descripción de los Cargos

Requisitos para Optar a Cargos

Introducción

Objeto

Establecer y regular la organización interna de la hacienda Mata ‘e Guaica, determinando las funciones generales de su estructura y las funciones especificas para su optimo funcionamiento.

Alcance

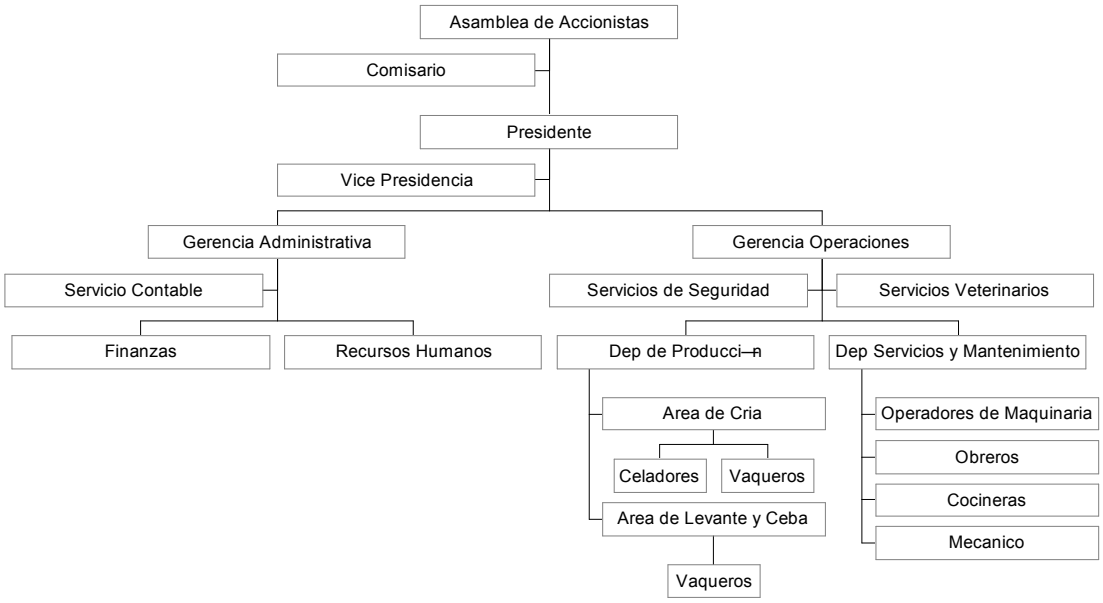
El presente manual establece las normas que rigen al personal directivo, profesional técnico y auxiliar que labora en áreas de la Hacienda Mata ‘e Guaica.

Descripción de la Organización

Estructura orgánica

Como se observara a continuación, la estructura orgánica de la Unidad de Producción es bastante plana, y de poco desvío.

Cada uno de los cargos que a continuación se detallan, son necesarios dentro de la organización, y a partir del 4to nivel de esta estructura, podrían aumentar o disminuir según la capacidad operativa o de producción de la Unidad de Producción.



Funciones de las Unidades Orgánica

Asamblea de Accionista

Se establece a la Asamblea de Accionista como el órgano máximo de la empresa y decide quién forma la Junta Directiva, así como cualquier modificación posterior al capital social o los estatutos sociales.

Conformada por los accionistas son las personas que aportan el capital para la realización de la empresa. Estos establecen asambleas ordinarias anualmente, y extraordinarias según efectos causales de la misma.

Las asambleas de accionistas serán presididas por el Presidente de Junta

Directiva, y es asistido el Vice Presidente de la misma, en su ausencia, por los que sean designados en la asamblea por simple mayoría de votos. La persona que preside la asamblea designa a los escrutadores, quienes hacen el recuento de las personas, las acciones representadas y el número de votos que emite cada uno de ellos. Se consideran propietarios de acciones las personas físicas o morales que están inscritas en el libro de registro de accionistas. Los títulos de las acciones deben cumplir con los requisitos exigidos del "Código de Comercio" vigente.

El secretario general levanta un acta de lo tratado en la asamblea de accionistas, la cual debe quedar asentada en el libro de actas debidamente firmada por los accionistas, el presidente y el secretario general.

Corresponde a la Asamblea Ordinaria considerar y resolver los siguientes asuntos:

- Consideración de la Memoria Anual del Directorio, Balances y Cuentas de Ganancias y Pérdidas, Distribución de Utilidades, Informe del Comisario y toda medida relativa a la gestión de la empresa que le corresponda resolver, de acuerdo con la competencia que le reconoce la Ley y los Estatutos o que sometan a su decisión el Directorio y los Síndicos.
- Designación de Junta Directiva y Comisario, y fijación de sus retribuciones.
- Responsabilidad de la Junta Directiva y Comisario, y su remoción.
- Emisión de acciones.

La Asamblea Ordinaria de Accionista se celebrara dentro de los 90 días siguientes a la terminación de cada ejercicio económico a los fines indicados en el "Código de Comercio" vigente.

Corresponde a la Asamblea Extraordinaria todos los Asuntos que no sean de competencia de la Asamblea Ordinaria, la modificación del Estatuto y en especial:

- Aumento, reducción y reintegración de capital.
- Rescate, reembolso, amortización y disolución de la Sociedad, nombramiento, remoción y retribución de los liquidadores, consideración de las cuentas de los demás asuntos relacionados con

la gestión de los liquidadores.

- Emisión de bonos de participación.
- Cambio de objeto de la sociedad.
- Cambio de nacionalidad de la sociedad.
- Transformación de la sociedad.
- Fusión con otra sociedad.
- Emisión de acciones privilegiadas.

La Asamblea Extraordinaria será convocada por la Junta Directiva, pudiendo ser también por el Comisario cuando sea requerida por accionistas que representen el cinco por ciento del capital social. La Junta Directiva o el Comisario convocará la Asamblea para que se celebre dentro de los treinta días de recibida la solicitud. La convocatoria debe ser por escritura que contenga lugar, fecha hora y orden del día dirigida a cada uno de los accionistas o representante legal, a comisarios y suplentes según sea el caso, mediante mensajería y con acuse de recibo.

Comisario

La vigilancia de la sociedad se confía a uno o varios comisarios que son designados por la asamblea de accionistas.

El comisario nombrado en Asamblea Ordinaria de Accionista, no puede ser un accionista y tiene que ser una persona ajena a la empresa.

La función principal del comisario es vigilar el cumplimiento cabal de los acuerdos que se toman en las asambleas y los registros contables de la empresa.

Junta Directiva

Nombrado por la Asamblea Ordinaria de Accionista, esta conformada por un Presidente, un Vicepresidente, y Directores Generales (todos aquellos socios que posean por lo menos 7 % del Capital Social). El Presidente y el Vicepresidente duraran un año en el ejercicio de sus funciones, podrán ser reelegidos y permanecerán en sus cargos mientras que sus sucesores no hayan tomado posesión de los mismos. Cada uno de los integrantes de la

Junta Directiva debe cumplir con disposiciones establecidas en los estatutos de la Empresa, en función del “Código de Comercio” vigente.

Los miembros de la Junta Directiva ejercerán sus funciones mediante la firma conjunta de su Presidente y Vicepresidente, entre otras tendrán las siguientes facultades:

- Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y relaciones de las asambleas.
- Firmar y actuar por la compañía obligándola en todos sus actos y contratados por ante cualquier persona, natural o jurídica, publica o privada, de cualquiera que sea.
- Tomar y dar en préstamos bienes o cantidades de dinero.
- Otorgar recibos, cancelación, finiquitos y todas clases de documentos públicos y privados, contratos y correspondencia, así como cualquier otra facultad que consideren convenientes a los intereses de la compañía.
- Ejercer la representación jurídica de la compañía con facultades para convenir, desistir, transigir, hacer posturas en remates, darse por citados, pudiendo otorgar también poderes en personas y abogados de su confianza sustituyéndoles total o parcialmente las facultades especiales que puedan concedérseles.
- Firmar en representación de la compañía letras de cambio, cheques, pagares y demás efectos de comercio y endosarlos.
- Nombrar, contratar y remover los empleados y obreros que requiera la compañía, así como determinar su remuneración, en cumplimento de las leyes labores.
- Abrir, movilizar y cancelar, cuentas en bancos o cualquier otra institución financiera.
- Solicitar y contratar créditos de cualquier naturaleza, en instituciones financieras del sector público o privado. Autorizar a otras personas accionistas o no para la movilización de las cuentas corrientes, con la condición de que se aprueben para estos fines.
- Emitir, endosar, descontar, avalar y protestar letras de cambio y otros efectos de comercio.
- Solicitar en los bancos las aperturas de cartas de crédito, en cuanto a las cuentas que ellas sean, serán movilizados por las firmas “A”. Las

firmas “A” deberán ser conjuntas, y estarán representadas únicamente por el Presidente y Vicepresidente.

- Manejar eficientemente los fondos de la compañía.
- Resolver acerca de la adquisición o ventas de bienes de cualquier naturaleza.
- Presentar a la Asamblea de Accionista, en sus sesiones Ordinaria o Extraordinaria, informes de las operaciones realizadas y cumplir las disposiciones y acuerdos de la misma, las normas de los estatutos de la empresa, del “Código de Comercio” y de las demás Leyes de la Republica vigentes.

En adelante, se explica las funciones de manera estructurada de cada uno de las unidades orgánicas de la Unidad de Producción a establecer, donde se señalan, los objetivos, responsables, y metas de los mismos.

Estos significan:

- Programa: Proyecto determinado expuesto que fija la línea de conducta que ha de seguirse.
- Objetivo: Finalidad a alcanzar en el plan de acción o programa.
- Responsable: Persona o departamento que responde a los actos que se ejecutan dentro del programa, tiene la capacidad de tomar las decisiones necesarias y dirigir las actividades a seguir.
- Meta: Fin cuantificable de medición del programa.

Programa	Concepto	Objetivo	Responsable	Metas
1	Administración y Gerencia	Supervisar, controlar y dirigir las actividades de la empresa con miras a lograr los resultados y políticas planteadas	-Junta Directiva -Comisario -Gerencia Administrativa	Sin metas cuantificables. Eficiencia y eficacia al evaluar la empresa en general -Eficiencia y/o productividad del personal. -Eficiencia y/o productividad de la unidad de producción en general. -Eficiencia de gestión Empresarial
1.01	**Administración**			
1.01.01	**Servicios contables**			
1.01.02	**Dirección, Control y Coordinación de gestión**			
1.01.03	**Recursos humanos -Reclutamiento -Selección -Capacitación e Inducción. -Evaluación.**			
1.01.4	**Adquisición y suministros. -Evaluación de requerimientos -Selección de Proveedor. -Proceso de compra. -Verificación de Compras. -Pagos a compras.**			
1.01.5	**Inspección**			
1.01.6	**Supervisión y Control**			
1.01.7	**Comunicación Interna**			
1.02	**Planificación y Evaluación**	**Planear las actividades de la empresa sobre la base del comportamiento y eficiencia, tanto del proceso como del mercado.**	**-Junta Directiva. -Gerencia Administrativa. -Gerencia de Operaciones.**	
1.03	**Proceso de auditoria 1. Auditoria Interna. -Selección de auditor. -Disposición de recursos auditables 2. Auditoria Externa -Selección de auditor. -Disposición de recursos auditables**	**Evaluar la eficiencia del proceso de gestión**	**-Gerencia Administrativa. - Gerencia de Operaciones.**	
1.04	**Control y seguimiento de registros e informes**			
1.05	**Toma de decisiones**			
1.06	**Selección de contratistas**			
2	Nutrición del Rebaño	Optimizar el manejo de	-Gerencia	-Índice de conversión

2.01	**Manejo de Pastizales** **-Diseño del Plan de rotación.** **-Diseño de Potreros.** **-Supervisión y Control del Manejo de potreros.** **-Control de malezas, plagas y enfermedades de potreros por métodos físicos.**	los recursos alimenticios y nutricionales para el mejoramiento en el desarrollo corporal y productivo del rebaño	Operaciones. -Departamento de Producción y sus Áreas.	alimenticia -Índices reproductivos (ver reproducción -Peso promedio del rebaño por lote y general -Mortalidad. -Morbilidad -Capacidad de Carga de la Unidad de producción. -Índice de resiembra.
2.02	**Manejo Nutricional General del rebaño**			

Programa	Concepto	Objetivo	Responsable	Metas
3	Manejo Sanitario	Detectar, Prevenir y Tratar enfermedades presentes en el rebaño	-Gerencia de Operaciones. - Servicios Veterinarios. -Departamento de Producción y sus Áreas. -Vaqueros	-Pruebas -Atención -Mortalidad -Morbilidad -Índices Nutricionales (ver nutrición) -Índices Reproductivos (ver Reproducción)
3.01	**Manejo general del neonato.** **- descorne** **- Identificación** **1. Numero de registro del animal.** **2. Identificación de propiedades.** **3. Creación de registro del animal.**			
3.02	**Control de Enfermedades.** **-realización de pruebas** **-Tratamiento de animales.** **-vacunaciones.** **-Vacunas.** **-Suministros de vitaminas.** **-Inspección Periódicas.** **-Descarte de animales por patologías.** **-Manejo de registros y Planes sanitarios.**			
4	Manejo Reproductivo	Hacer eficiente el manejo general y productivo de los vientres y sementales. Mejorar el valor genético del rebaño	-Gerencia de Operaciones. -Servicios Veterinarios. -Departamento de Producción. -Área de Cría. -Vaqueros. -Celador.	-Cosecha Neta de becerros. -Porcentaje de Pariciones. -Intervalo entre parto. -Intervalo Parto-Concepción. -Servicios por Concepción.
4.01	**Manejo de becerras, mautas y Novillas al 1º parto.** **-Pesajes y manejo de registros de los animales.** **-Ubicación y Localización.** **-Servicios de los animales.** **-Clasificaciones.** **-Descarte por problemas reproductivos.** **-Diagnósticos de Preñez.**			

4.02	Vacas de 1 ó más partos. -Pesajes y manejo de registros de los animales. -Ubicación y Localización. -Servicios de los animales. -Clasificaciones. -Descarte por problemas reproductivos. -Diagnósticos de Preñez.			
4.03	Manejo de Sementales. -Pesajes. -manejo de registros de los animales. -Ubicación y Localización. Selección y descarte de animales.			
4.04	Diseño y manejo del Plan reproductivo			

Programa	Concepto	Objetivo	Responsable	Metas
5	Manejo de animales de venta	Optimizar el aprovechamiento de operaciones y recursos para el mejoramiento de la eficiencia y eficacia de los animales en cuanto a desarrollo corporal	-Gerencia de Operaciones. -Departamento de Producción. -Área de Cría. -Vaqueros. -Celadores.	- Ganancia de peso. -Conversión Alimenticia. -Edad de Venta. -Peso de los animales al momento de venta. -Mortalidad.
5.01	**Becerros y mautes.** **- Control, seguimiento y recolección de registros.** **- Pesajes.** **- Ubicación y Localización.** **- Supervisión, control y manejo general.**			
5.02	**Manejo de animales de descarte.** **-Seguimiento y control de registros.** **-Pesajes.** **-Ubicación y localización.** **-Supervisión y control del manejo genera.**			
6	Seguridad	Velar por la seguridad y bienestar de los bienes empresariales así como de los recursos naturales y personas que se encuentran dentro de la unidad de Producción	-Gerencia de Operaciones. -Servicios de Seguridad.	-Perdidas por Robos. -Reportes.
6.01	**Diseño y Aplicación de Plan de Seguridad.** **-Vigilancia.** **-Contra vigilancia** **-Recorridos.** **-Supervisión.** **○ Labores.** **○ Personal.** **○ Áreas.** **-Control, seguimientos y recolección de registros referenciados al estado de seguridad de las áreas.** **-Levantamiento de Informes.**			

7	Servicio y Mantenimiento	Velar por la optimización y mantenimiento de los recursos hidromecánicos, construcciones, cultivos, edificaciones y bienhechurías de la Unidad de Producción.	-Gerencia de Operaciones. -Departamento de Servicios y Mantenimiento.	-Eficiencia y eficacia de la maquinaria, implementos, equipos y herramientas. -Producción y desarrollo de los cultivos. -Bienestar del Personal en cuanto a alimentación y recreación interna.
7.01	**Servicio y Mantenimiento a la producción agrícola y Pecuaria.** • **Reparaciones en general.** • **Mantenimiento en general.** • **Mecanización de la Unidad de producción.** • **Deforestación.** • **Preparación y adecuación de terreno.** • **Siembra y Resiembra.** • **Elaboración de Corta fuegos.** • **Controles de Plagas, malezas y Enfermedades de cultivos.** • **Apoyo a Contratistas de mantenimiento**	**Brindar servicios, reparaciones, mantenimientos a la unidad de Producción en general, que permita el óptimo aprovechamiento de los recursos existente, con el fin de extender la vida útil de los bienes y optimizar la utilización de los mismos.**	**-Gerencia de Operaciones.** **-Departamento de Servicio y Mantenimiento.** **-Mecánico.** **-Operadores de Maquinaria-** **-Obreros.**	**-Eficiencia de Maquinaria.** **-estado general de los bienes materiales de la unidad de producción**

Programa	Concepto	Objetivo	Responsable	Metas
7.02	**Servicio y Mantenimiento domestico** • **Mantenimiento de áreas verdes aledañas a las construcciones de vivienda** • **Mantenimiento interno de viviendas** • **Elaboración y o preparación de alimentos.** • **Servicios domésticos.**	**-Brindar mantenimiento a las áreas de recreación de la unidad de producción.** **-Prestar servicios de alimentación al personal y visitantes en general.** **-Prestar servicios de atención general a visitantes en general de la unidad de producción.**	**-Gerencia de Operaciones. Departamento de Servicio y Mantenimiento.** **-Cocineras.**	**Sin metas cuantificables**
8	Comercialización	Obtener el máximo beneficio en la compra y venta de los animales	-Presidente. -Gerencia de Operaciones. -Gerencia Administrativa. -Departamento de Producción. -Área de Levante y Cría.	-Precios de venta y Compra de animales. -Satisfacción al cliente. -Colocación de la producción.
8.01	**Compra de ganado**			
8.02	**Evaluación del mercado**			
8.03	**Comunicación con el Cliente**			
8.04	**Venta del producto**			
8.05	**Seguimiento del producto**			

Captación y Selección del Personal

Para la capacitación del personal, se tomaran las medidas necesarias para informar a la población con vocación agropecuaria para que concurse por los cargos a ofertar, estos se harán a través de los medios de comunicación, donde se publicaran los requisitos generales y los días de entrevistas e inducción.

Se recolectaran los requisitos (Hoja de Vida, junto a foto, copia de cedula de identidad, documentos que soporten la información de titularidades y/o capacitaciones, cartas de referencias personales) y se tomaran las entrevistas necesaria, y se hará un recorrido de inducción, donde se explicara el funcionamiento de la empresa a grandes rasgos y se explicaran claramente las funciones a realizar dentro de la empresa según sea el cargo a concursar.

Tomados los criterios de creatividad, destreza y sentido de colaboración e interés de la persona según criterio del instructor, se seleccionara la persona a ocupar el cargo, luego a este se le aplicara una semana de inducción donde

se le explicara a fondo las actividades de la empresa y cual es su responsabilidad dentro de la misma, y a la vez se evaluara su desempeño con el fin de mejorar las debilidades lo mas rápido posible.

El Curriculum Vitae

Un buen CV debe ser concreto y bien estructurado. El mismo debe contener los siguientes aspectos:

- **Datos Personales:** Deberá incluir el trabajador o aspirante al cargo sus Nombres y Apellidos, el Número de Identificación Personal (CI/DNI/Pasaporte), su Sexo, la Fecha de Nacimiento, la Nacionalidad, el Estado Civil, la Dirección de Habitación, los Teléfonos, el e-mail y una foto reciente.
- **Estudios**: Debe especificar los Niveles de Educación o Instrucción alcanzados por la persona. Aquí se describirá: la Fecha de Inicio y Culminación de los Estudios, el Área de Estudio, la Institución donde lo realizó, el Nivel Obtenido, la Especialidad del estudio e indicar su Promedio Académico.
- **Conocimientos**: Debe describir de manera detallada sobre todas las habilidades, destrezas, competencias y conocimientos adquiridos durante su carrera u oficio.
- **Experiencia Laboral**: Debe reseñar la trayectoria laboral del trabajador o aspirante al cargo. Aquí se detallan las Empresas en las que trabaja ó trabajo, el Sector laboral, el Área de desempeño, la Denominación del Cargo, el Nivel del mismo, las Funciones y Responsabilidades que desempeño, la localización de la empresa, el Ultimo Sueldo Devengado y su Paquete Anual.
- **Referencias**: Debe indicar personas contactos que puedan dar referencias del aspirante o trabajador. (Nombre, Apellido, Cargo que ocupa, Teléfono, e-mail.)
- **Preferencias**: Debe reseñar inclinaciones laborales y motivacionáles del trabajador o aspirante. En esta sección debe identificar las áreas laborales de su preferencia, los sectores de industria que más le atraen, cargos y niveles a los que le gustaría aplicar, sus objetivos

profesionales, aspiraciones salariales, disponibilidad, hobbies y otros comentarios.

La Entrevista

La entrevista proporciona información al seleccionador para decidir qué candidato posee un mejor perfil para determinado puesto de trabajo.

Durante el proceso de entrevista, el representante de la empresa (esta debe realizarla el supervisor inmediato al cargo) le hará una serie de preguntas claves para complementar la información que no aparece en el Curriculum Vitae.

Entre algunas de las preguntas que podrían realizarse podemos citar algunas:

¿Hábleme de Ud.? En esta pregunta el entrevistador desea conocer acerca de su personalidad, características particulares y es un mecanismo que le proporciona una breve descripción del candidato y de las motivaciones que este tiene hacia diferentes tópicos.

Preguntas personales, familiares y/o delicadas. El entrevistador normalmente realiza preguntas sobre su familia, estilo de vida, preferencias, hobbies, relaciones de pareja, etc.; con el propósito de conocer cual es su entorno y forma de vida y ver si estos se adecuan al estilo de la empresa.

¿Qué lo diferencia a Ud. de los demás? Responder a los factores diferenciales que Ud. considera que lo destacan de los demás candidatos y son claves para el desarrollo exitoso de determinada actividad. Esta pregunta es una de las más importantes durante el desarrollo de la entrevista, y se recomienda ser honesto en las respuestas.

¿Por qué quiere trabajar en esta empresa y porqué desea cambiar de trabajo? En esta pregunta se trata de explorar las motivaciones laborales y personales del candidato, para conocer si cumple con el perfil organizacional y determinar su estabilidad laboral.

¿Cuáles son sus proyectos a mediano y largo plazo? Son las metas que se plantea el candidato en un período de tiempo determinado, y que indican los logros a nivel personal y colectivo que el candidato se ha propuesto. Por ejemplo: Culminar sus estudios, obtener un cargo de mayor responsabilidad, tener una familia e hijos, etc.

¿Cuáles son tus debilidades y fortalezas? Nadie es perfecto. En la entrevista se busca la sinceridad, y el entrevistador siempre espera que el candidato por lo menos le comente acerca de ellas. Si una persona expresa que no tiene defectos, esto representa un mal indicador para el entrevistador. Siempre hay elementos que una persona debe mejorar y es bueno resaltarlos en la entrevista.

Las debilidades se complementan con las fortalezas, es por eso que el candidato debe compensar ambas y mostrar también cuales son sus características positivas. Esta pregunta está muy ligada a lo que lo diferencia a Ud. de los demás.

¿Cuáles son tus expectativas salariales? Cada cargo tiene un valor en el mercado, es por esto que tanto la empresa como el candidato negocian un salario acorde con el tipo de actividad a desempeñar. Normalmente, en la primera entrevista no se llega a profundizar en este tema, pero lo mejor es indicar cual es el rango de compensación, para que ambos puedan determinar, si está por encima o por debajo de lo que podría ofrecer la empresa y dentro de las expectativas del candidato.

Los Test

Aunque este se aplicará dependiendo de las sugerencias del supervisor inmediato, y del tipo de cargo a aspirar, los test más utilizados en los procesos de selección son:

- **Test de aptitudes:** Se refieren a las características potenciales de la persona y miden las distintas aptitudes intelectuales que complementan a la inteligencia general. Los más comunes evalúan las aptitudes verbales, numéricas, mecánicas y espaciales.
- **Test de personalidad:** Estos tests son pruebas que tratan de aproximarse y descifrar algunos rasgos de la personalidad del individuo. Estas pruebas determinan el nivel de adaptación del carácter del individuo al cargo al que aspira, y en algunos casos predicen la conducta del candidato en su trabajo. Estas pruebas son un complemento para las entrevistas. Se recomienda tener la mayor sinceridad al momento de contestar estas preguntas, ya que no hay respuestas “buenas” o “malas”, sino lo que se quiere es determinar si se adecua o no al cargo.

- Test Psicométricos: Son aquellos que resultan de interpretaciones de pruebas numéricas estandarizadas. Estos son los más utilizados en el campo de la selección de personal. Normalmente, estos son cuestionarios de preguntas cerradas. Ej.: (Si ó No).
- Test Proyectivos: Son aquellos que se basan únicamente en la interpretación del psicólogo.

La Negociación

Una de las etapas claves durante el proceso de selección es la determinación de la compensación (sueldos y beneficios) que la empresa y candidato negocian para la contraprestación de servicios.

En la mayoría de los casos las empresas ofrecen un paquete salarial, el cual no es negociable. Asimismo, las empresas poseen un rango de remuneraciones para cada posición, razón por la cual en algunos casos es posible negociar.

Cabe destacar que el sueldo no debe ser el único tema de discusión, hay factores que son de igual o mayor importancia como: las responsabilidades de la posición, los beneficios adicionales, los planes de carrera, la formación, etc.

Para evaluar hasta que punto el candidato puede negociar con la empresa, este deberá evaluar diversos elementos como: el sector empresarial, los indicadores de la empresa, la competencia para la posición (oferta y demanda laboral), y crear una estrategia eficiente que les permita negociar en condiciones favorables para lograr los objetivos planteados.

El Contrato

Contrato de Trabajo por Tiempo Indeterminado. El contrato de trabajo se considerará celebrado por tiempo indeterminado cuando no aparezca expresada la voluntad de las partes, en forma inequívoca, de vincularse sólo con ocasión de una obra determinada o por tiempo determinado.

Contrato de Trabajo por Tiempo Determinado. El contrato celebrado por tiempo determinado concluirá por la expiración del término convenido y no perderá su condición específica cuando fuese objeto de una prórroga.

En caso de dos (2) o más prórrogas, el contrato se considerará por tiempo indeterminado, a no ser que existan razones especiales que justifiquen dichas

prórrogas y excluyan la intención presunta de continuar la relación.

Datos que debe contener un contrato

Un contrato de trabajo es un acuerdo entre el empleador y el trabajador por el que este último se compromete a prestar unos servicios al empresario a cambio de un salario. En todo contrato, deben aparecer los siguientes datos básicos:

- Razón Social de la empresa.
- Nombre y Apellidos.
- Cédula de Identidad
- Cargo de la persona que firma en nombre de la empresa y del trabajador que acepta en señal de conformidad.
- Fecha de inicio y finalización del contrato (En caso de que sea por tiempo determinado). Si es por tiempo indeterminado, sólo deberá aparecer la fecha de inicio del contrato.
- Existencia o no de un período de prueba. (Normalmente es de 3 Meses, según lo establece la Ley Orgánica del Trabajo).
- Debe quedar establecido el monto del Sueldo Básico Mensual y de los Beneficios adicionales (Utilidades, Vacaciones, Bono Vacacional, Prestaciones Sociales, etc.).
- Características del Puesto de Trabajo (o en su defecto Descripción del Cargo).
- Duración de la jornada de trabajo (tiempo completo o tiempo parcial).
- Convenio colectivo aplicable a la relación laboral. (sólo si la empresa tiene)[80].

[80] ***Nota***: El trabajador tendrá derecho a una copia del contrato firmada por el representante de la empresa.

Motivación y Sentido de Pertenencia

A fin de crear la motivación y sentido de pertenencia empresarial por parte del personal, se crearan métodos según sea el tipo de actividad, para lograr este fin, estos métodos pueden ser:

Motivación

Se destinaran fondos para bonificar al personal en la repartición del 10% de las utilidades empresariales al finalizar el periodo económico. También se crearan bonificaciones que se adecuaran en cada departamento que se calculan según el volumen de venta, responsabilidad y compromiso empresarial.

Distinciones

Se harán reuniones recreativas semestrales donde se darán distinciones al personal mas destacado según su desempeño, estas distinciones serán a través de condecoraciones y reconocimientos escritos, así como la destitución para realización de cursos de capacitación.

Evaluación del Personal

Para la evaluación del personal, este se hará a diario a través del jefe inmediato estas se llevaran registros diarios donde se apunten las asistencias y las labores desempeñadas así como la calidad de las mismas. Estas antes de archivarse deben ser comunicadas al personal interesado para su debida corrección y aprobación. En cuanto a la evaluación del desempeño de los jefes, estas también serán expuestas por sus subordinados, donde se tomaran encuestas o entrevistas para evaluar el desempeño de dirección del mismo. Queriendo decir así que el personal base tendrá.

Acceso a comunicación con todo el personal, desde su mismo nivel hasta los niveles superiores como administración y/o gerente de la empresa.

También se harán cursos de actualización de gestión, semestralmente donde se explicaran nuevamente las actividades de la empresa y los desempeños de cada uno del personal, al igual se harán las evaluaciones de desempeño, conocimiento y responsabilidad empresarial de cada cargo.

Asegurando así que cada persona conoce su función dentro de la empresa y el por que de la cada una de las labores que se realizan. Estas evaluaciones se anexaran a carpeta individual del individuo, y se tomaran en cuenta para el mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad

Cada persona que se le asigne una actividad, este será el responsable de la misma, por lo que tendrá la libertad según su criterio técnico y ético de asumir la decisión mas acertada para el manejo de la misma en caso de inconveniente.

Descripción de Cargos

- GERENTE ADMINISTRATIVO

  Depende directamente de Presidencia, interactúa en sus labores con la Gerencia de Operaciones y sus funciones principales son:

  - Velar por la armonía de las funciones administrativas de la empresa.
  - Supervisar la interfase entre los sistemas administrativos y contables.
  - Generar reportes de cumplimiento de metas, emitir y revisar toda la información del proceso administrativo de la empresa.
  - Ejercer aquellas funciones financieras de la firma que involucren la provisión y administración del dinero y otros activos.
  - Verificar el cierra contable y administrativo de la misma.
  - Ejercer funciones directivas de carácter administrativo correspondientes a organismos de alta gestión, resaltando la atención de los factores sociales, culturales, económicos, tecnológicos y jurídicos que inciden en el desarrollo del sector agrícola y por ende en el de la empresa.
  - Ejercer (en caso que no exista) o supervisar las funciones del Jefe de Recursos Humanos.
  - En conjunto con la Gerencia de Operaciones, establecer procesos de evaluación de mercado, con el fin de fijar mecanismos para la optimización de los procesos de procura de materias primas y venta de ganado y/o otros productos.

- Participar en el intercambio de información con la Gerencia de Operaciones con respecto a:
    - Presupuestos.
    - Análisis de las inversiones.
    - Provisión de capital.
    - Provisión de información sobre el estado general de la Unidad de Producción.
- Supervisar la requisición y aprovisionamiento de los recursos necesarios para la operatividad de la Unidad de Producción.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
    - **Experiencia mínima de 2 años.**
    - **Manejo de datos estadísticos y contables (manejo de software Office y Saint).**
    - **Administrador de empresas graduado o en carrera afín, preferiblemente relacionado al sector agropecuario**
    - **Conocimiento en funcionamiento de empresa de producción y procesamiento de materia prima y manejo del medio ambiente.**
    - **Conocimiento en manejo de recursos humanos.**
    - **Conocimientos en estudios de mercado.**
    - **Manejo de controles de calidad.**
    - **Cartas de referencias.**
    - **Curriculum Vitae.**
    - **Referencias Judiciales y penales.**

- SERVICIO CONTABLE

  Contrato de Servicio "Outsourcing", asesora directamente del Gerente Administrativo; y sus funciones principales son:
    - Producir los estados financieros de la firma, incluyendo flujo de caja para períodos mensuales y el cierre anual.
    - Conciliar contabilidad fiscal y financiera, incluyendo análisis y variaciones que ayuden en la toma acertada de decisiones de negocios.

- Establecer sistemas de evaluación y control, que permiten revisar periódicamente el estado de la empresa.
- Evaluar los sistemas de control interno de la empresa y hacer las recomendaciones necesarias y periódicas, para asegurar que sigan siendo efectivos.
- Brindar asesoría oportuna, en caso de presentarse riesgos fiscales (auditoria fiscales, cierre del negocio, traslados de cargos, sanciones entre otros) o cualquier otra situación que así lo amerite.
- Colaborar en el diseño y monitoreo las estrategias de investigación y desarrollo de mercado.

o *Requisitos para Optar al Cargo*

- **Experiencia de gestión en los trabajos a realizar.**
- **Solvencia económica**
- **Aplicación de controles de calidad en su gestión.**
- **Cartas de referencias de trabajos hechos en otras empresas.**
- **Referencias Judiciales y penales.**

- JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Depende directamente del Gerente Administrativo y es responsable de:

- Coordinar las actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, movimiento y control de personal.
- Supervisar los depósitos en las cuentas de nómina para el pago de sueldos y salarios.
- Controlar la elaboración de credenciales según sea el caso.
- Autorizar la solicitud de permisos oficiales y que por derecho le corresponden al trabajador.
- Aceptar y controlar al personal para realizar prácticas profesionales (aprendices).
- Coordinar eventos de recreación para el personal.

- Integrar y dar seguimiento a los programas de representación y/o entrenamiento empresarial.
- Responsable de la requisición y aprovisionamiento de los recursos necesarios para la ejecución operativa del departamento a su cargo, según su programación.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
  - **Graduado como Administración de Recursos Humanos o carrera afín.**
  - **Cartas de referencias personales**
  - **Referencias Judiciales y penales.**
  - **Experiencia mínima de 2 años desempeñando cargos de dirección de grupo.**

- JEFE DE FINANZAS

  Depende directamente del Jefe

  - Velar por la ejecución y seguimiento de las funciones financieras de la firma que involucren la provisión y administración del dinero y otros activos.
  - Velar por la ejecución y seguimiento del cierre contable y administrativo de la misma.
  - Velar por la ejecución y seguimiento de los procesos de evaluación de mercado, con el fin de fijar mecanismos para la optimización de los procesos de procura de materias primas y venta de ganado y/o otros productos.
  - Velar por la ejecución y seguimiento con respecto a:
    - Presupuestos.
    - Análisis de las inversiones.
    - Provisión de capital.
    - Provisión de información sobre el estado general de la Unidad de Producción.
  - Velar por la ejecución y seguimiento de las requisiciones y aprovisionamientos de los recursos necesarios para la operatividad de la Unidad de Producción.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
    - **Curriculum Vitae.**
    - **Graduado como contador, administrador, economista o carrera afín.**
    - **Experiencia mínima de 2 años en el manejo de recursos financieros.**
    - **Amplio conocimiento del mercado bursátil de valores y de productos, así como del mercado agrícola.**
    - **Referencias Judiciales y penales.**
    - **Cartas de referencias personales.**

- GERENTE DE OPERACIONES

  Depende directamente de la Presidencia o Vice presidencia en caso de ausencia del primero, e interactúa a su vez en el desempeño con el Gerente Administrativo, sus funciones principales son:

  - Participar en la planificación de las actividades de la empresa, sobre la base del comportamiento y eficiencia.
  - Evaluar la eficiencia del proceso de gestión.
  - Asignar los recursos (personal, materiales y suministros) a los distintos procesos productivos.
  - Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, con base en la optimización del manejo de los recursos alimenticios, nutricionales, sanitarios, reproductivos y genéticos que acompañan las actividades operativas, para un mejoramiento y desarrollo sustentable de la Unidad de Producción.
  - Participar en el intercambio de información con la Gerencia de Operaciones con respecto a:
    - Presupuestos.
    - Análisis de las inversiones.
    - Provisión de capital para mejoras.
    - Provisión para información sobre el estado general de la Unidad de Producción.

- Velar por la seguridad física y productiva de los bienes empresariales en general y recursos naturales del área de producción.
- Asegurarse de la atención y seguridad de los visitantes, involucrados o no de la Unidad de Producción.
- En conjunto con la Gerencia Administrativa, establecer procesos de evaluación de mercado, con el fin de fijar mecanismos de optimización de los procesos de procura de materias primas y venta de ganado y/o otros productos.
- Dirigir y administrar los procesos de conservación, transformación y comercialización de los productos y subproductos.
- Responsable de la requisición y aprovisionamiento de los recursos necesario para la ejecución operativa del departamento a su cargo, según su programación.

o *Requisitos para Optar al Cargo*

- **Amplio conocimiento en manejo productivo de empresa de cría, levante y ceba de animales cebú.**
- **Graduado en Zootecnista, Ingeniero Agrónomo en Producción Animal o Carrera afín.**
- **Experiencia mínima de 2 años.**
- **Cartas de Referencia.**
- **Curriculum Vitae.**
- **Referencias Judiciales y penales.**
- **Experiencia en el manejo del trabajo en grupo.**
- **Conocimiento de labores culturales en manejo de fincas. (N.A.).**

- SERVICIO DE SEGURIDAD

Servicio "Outsourcing", anexo directamente del Gerente de Operaciones y sus funciones principales son:

- Proteger tanto a las personas como a los activos de la empresa.

- Prevenir toda clase de hechos delictivos e infracciones, obrando en consecuencia de acuerdo con la legislación vigente.
- Intervenir en la extinción de incendios, solución de siniestros y accidentes en general, así como colaborar en la prevención de los mismos.
- Realizar cualquier otra función de vigilancia que la directiva y/o gerentes puedan indicar.
- Regular todo tipo de tráfico de personas y vehículos dentro del área de la Unidad de Producción.
- Vigilar en beneficio del desarrollo sustentable de la empresa y biodiversidad de la flora y fauna en el área.

o *Requisitos para Optar al Cargo*

- **Experiencia de gestión en los trabajos a realizar.**
- **Solvencia económica**
- **Aplicación de controles de calidad en su gestión.**
- **Cartas de referencias de trabajos hechos en otras empresas.**
- **Referencias Judiciales y penales.**
- **Capacitación en tácticas de seguridad empresarial y personal.**

- SERVICIO VETERINARIO

Servicio "Outsourcing", asesora directamente del Gerente de Operaciones y sus funciones principales son:

- Asesoría y dirección en la elaboración y aplicación de un plan de sanidad animal (así como de la certificación oficial según sea el caso), además de reproducción, nutrición, inseminación artificial, diagnostico de gestación y control del ciclo estral.
- Asesoramiento en el Plan de Mejoramiento Animal (genética del rebaño)
- Asesoría en el manejo de pasturas y forrajes.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
  - **Experiencia de gestión en los trabajos a realizar.**
  - **Solvencia económica**
  - **Aplicación de controles de calidad en su gestión.**
  - **Cartas de referencias de trabajos hechos en otras empresas.**
  - **Referencias Judiciales y penales.**

- JEFE DE DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

  Depende directamente del Gerente de Operaciones y sus funciones principales son:

  - Participar en el proceso de planificación estratégica de la Unidad de Producción.
  - Evaluar la eficiencia del proceso de gestión.
  - Establecer normas y procedimientos para el cumplimiento de labores del departamento.
  - Asignar los recursos (personal, materiales y suministros) a los distintos procesos productivos.
  - Decidir cuales personas deben ser asignadas a los distintos trabajos, que materiales y suministros deben usarse para los procesos productivos del sistema de producción.
  - Utilizar y Manejar los recursos naturales racionalmente.
  - Participar y dirigir los procesos de conservación, transformación y comercialización de los productos y subproductos pecuarios.
  - Responsable de la requisición y procura de los recursos necesarios para la ejecución operativa del departamento a su cargo, según su programación.
  - Velar por la seguridad física y productiva de los bienes empresariales, así como de los recursos naturales en la Unidad de Producción.

- *Requisitos para Optar al Cargo*

- **Graduado como Zootecnista, Ingeniero Agrónomo o carrera afín.**
- **Experiencia mínima de 2 años continuos en el área de producción.**
- **Curriculum Vitae.**
- **Cartas de referencias personales.**
- **Referencias Judiciales y penales.**

- JEFE DE ÁREA DE CRÍA

Depende directamente del Jefe de Departamento de Producción, o en su defecto del Gerente de Operaciones, sus funciones principales son:

- Evaluar la eficiencia del proceso de gestión.
- Planear en base a la optimización del manejo de los recursos alimenticios, nutricionales, sanitarios, reproductivos y genéticos que acompañan las actividades operativas, para un mejoramiento y desarrollo sustentable de la Unidad de Producción
- Asumir la planificación, supervisión y control del programa reproductivo.
- Asegurar la identificación correcta del rebaño y mantener los registros al día.
- Establecer y mantener las condiciones mínimas para la ejecución del plan reproductivo del rebaño.
- Garantizar la nutrición adecuada del rebaño durante todo el año.
- Criar racionalmente a los reemplazos.
- Promover el mejoramiento genético del rebaño.
- Promover la selección rigurosa de los reemplazos y el descarte de los vientres improductivos
- Asegurar la provisión oportuna de los materiales e insumos requeridos para el manejo reproductivo.
- Supervisar la ejecución de las tareas planificadas dentro del plan reproductivo y de salud en general del rebaño.

- Mantener un flujo de comunicación constante con el equipo de trabajo, en la toma de decisiones que puedan afectar la eficiencia reproductiva del rebaño.
- Responsable de la operatividad y eficiencia del personal a cargo y sus funciones.
- Velar por la realización de:
    - Palpaciones rutinarias.
    - Revisión y diagnóstico de las enfermedades del tracto reproductivo.
    - Aplicación de tratamientos terapéuticos reproductivos.
- Selección de toros y/o semen, reemplazos y vientres de descarte.
- Revisión e instrucciones a la gerencia en la adquisición de insumos para el programa reproductivo y sanitario en general.
- Entrenamiento del personal en el manejo de registros, detección de celos y monta controlada.
- Evaluación y ajustes periódicos del programa de manejo reproductivo.
- Responsable de la requisición y aprovisionamiento de los recursos necesario para la ejecución operativa del área operativa a su cargo, según su programación.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
    - **Graduado como Zootecnista, Medico Veterinario, Agrónomo Especialista en producción animal o carrera afín.**
    - **Experiencia en el manejo de reproductivo de semovientes bovinos.**
    - **Curriculum Vitae.**
    - **Cartas de referencias personales**
    - **Referencias Judiciales y penales.**

- JEFE DE ÁREA DE LEVANTE

  Depende directamente del Jefe de Departamento de producción, o en su defecto de Gerente de Operaciones, su función principal es:

  - Evaluar la eficiencia del proceso de gestión.

- Planear en base a la optimización del manejo de los recursos alimenticios, nutricionales, sanitario, y genético que acompañan las actividades operativas, para un mejoramiento y desarrollo sustentable de la Unidad de Producción
- Asumir la planificación, supervisión y control del programa de ceba y levante.
- Organizar, dirigir el personal y recursos a su cargo.
- Calificar y clasificar animales con potencial genético para la explotación de carne
- Realizar tipificación y control de la calidad de productos animales a los efectos de su comercialización.
- Realizar arbitrajes y peritajes referidos a la determinación de las condiciones de producción
- Formular raciones balanceadas según las necesidades nutricionales de cada especie y la cantidad y calidad de la producción prevista, de acuerdo con las características de cada una de ellas.
- Realizar estudios y control de las especies biológicas que afectan la producción animal.
- Realizar, interpretar y evaluar estudios y análisis de suelos y aguas.
- Uso racional y sustentable del agua, su conservación y los sistemas de desagüe y drenaje para uso pecuario.
- Asegurarse del uso racional y sustentable de pasturas y forrajes, dentro de un plan de manejo programado.
- Responsable de la requisición y aprovisionamiento de los recursos necesario para la ejecución operativa del área operativa a su cargo, según su programación.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
  - **Graduado como Zootecnista, Agrónomo especializado en el área pecuaria, o carrera afín.**
  - **Experiencia mínima en el manejo de recursos humanos y trabajo en grupo.**

- **Experiencia en el manejo de la producción de semovientes bovinos.**
- **Amplio conocimiento de dinámica del mercado insumos y productos agrícolas y pecuarios.**
- **Curriculum Vitae**
- **Cartas de referencias Personales.**
- **Referencias Judiciales y penales.**

- CELADOR

Depende directamente del Jefe de Área de Cría, o en su defecto del supervisor Inmediato a este. Sus principales funciones son:

- Asegurarse por la ejecución del plan reproductivo, en cuanto a controles e inducciones estrales, detección de conductas estrales, y debida inseminación o menta de los vientres.
- Asegurarse del debido manejo y constancia de los registros del plan de reproducción.
- Efectuar tratamientos reproductivos bajo la prescripción de médico veterinario y supervisión de jefe inmediato.
- Ejecutar un uso racional y sustentable del agua, su conservación y los sistemas de desagüe y drenaje para uso pecuario.
- Ejecutar un uso racional y sustentable de pasturas y forrajes, dentro de un plan de manejo programado.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
  - **Hojas de vida.**
  - **Experiencia mínima de 02 años en plan reproductivo de inseminación artificial, sincronización reproductiva y planes de monta natural.**
  - **Certificación oficial como Inseminador Artificial.**
  - **Referencias Judiciales y penales.**
  - **Cartas de referencia.**
  - **Curso de inseminación artificial.**
  - **Amplio conocimiento en manejo de ganadería.**

- VAQUERO

  Estos serán asignados según los requerimientos de las áreas del departamento de producción, y su supervisor inmediato será el jefe de cada área; entre sus funciones serán:

  - Registros de la fecha de parto, sexo de la cría, número del parto, pesaje de la leche, fecha de secado, enfermedades, abortos, exámenes y vacunaciones.
  - Efectuar la aplicación de tratamientos preventivos y curativos bajo la supervisión del médico veterinario.
  - Ejecutar un uso racional y sustentable del agua, su conservación y los sistemas de desagüe y drenaje para uso pecuario.
  - Ejecutar un uso racional y sustentable de pasturas y forrajes, dentro de un plan de manejo programado.

  - *Requisitos para Optar al Cargo*
    - **Hojas de vida.**
    - **Referencias Judiciales y penales.**
    - **Cartas de referencia.**
    - **Conocimientos de manejo de rebaños de bovinos**
    - **Preferiblemente de tradición agropecuaria. (N.A.)**

- JEFE DE DEPARTAMENTO DE SERVICIOS Y MANTENIMIENTO

  Depende directamente del Gerente de Operaciones o en su defecto del Gerente Administrativo; y su función principal es:

  - Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de expansión y mantenimiento del área de agrícola y de pasturas.
  - Diseñar, organizar, dirigir, y controlar un sistema de mantenimiento sustentable preventivo y controles de mantenimiento curativo, sobre los activos de la organización encaminado a la optimización de la disponibilidad del equipo productivo, disminución de los costos de mantenimiento,

optimización de recurso recursos humanos y maximización de la vida útil de los bienes.

- Establecer la metodología para el uso eficiente de la maquinaria, equipos e implementos agrícolas.
- Evaluar la eficiencia del proceso de gestión.
- Decidir cuales personas deben ser asignadas a los distintos trabajos, que materiales y suministros deben usarse para los procesos productivos a su cargo dentro del sistema de producción.
- Asegurarse la adecuada aplicación de planes de prevención de incendios, siniestros y accidentes en general, así como en la solución de los mismos en caso de presentarse.
- Responsable de la requisición y aprovisionamiento de los recursos necesario para la ejecución operativa del área operativa a su cargo, según su programación.

- *Requisitos para Optar al Cargo*
  - **Graduado como Administrador especializado en el área agropecuaria, agrónomo, o carrera afín.**
  - **Experiencia mínima de 2 años en el área agropecuaria.**
  - **Curriculum Vitae.**
  - **Referencias Judiciales y penales.**
  - **Cartas de referencia.**
  - **Conocimientos esenciales de mantenimiento.**
  - **Conocimientos en manejo de personal.**
  - **Experiencia en manejo de maquinaria agrícola.**
  - **Experiencia en el manejo de la producción de productos agrícola.**

- OPERADOR DE MAQUINARIA

  Depende directamente del Jefe de Departamento de Servicio y Mantenimiento; y su función principal es:

  - Uso eficiente de la maquinaria, equipos, e implementos agrícolas, así como de las herramientas a su cargo.

- Asegurarse y ejecutar debidamente los planes de expansión y mantenimiento del área de agrícola y de pasturas.
- Vigilante del adecuado estado físico y productivo de la maquinaria, equipos, e implementos agrícolas, así como de las herramientas a su cargo

o *Requisitos para Optar al Cargo*

- **Hoja de Vida**
- **Cartas de Referencia.**
- **Referencias Judiciales y penales**
- **Capacitación o experiencia en el área de mecanización agrícola.**

- OBRERO

Dependen directamente de Jefe de Servicios y Mantenimiento, o en su defecto de su supervisor inmediato. Estos podrán ser divididos en función de la amplitud de labores a realizar para el mantenimiento y reparación adecuada a la Unidad de producción. Sus funciones principales son:

- Ejecución y aseguramiento de planes de mantenimiento preventivo y de los controles de mantenimiento curativo de las construcciones, instalaciones, bienhechurías, vías de comunicación y áreas verdes recreacionales de la Unidad de producción, así como de las herramientas a su cargo; encaminado a la optimización de la disponibilidad del equipo productivo, disminución de los costos de mantenimiento, y maximización de la vida útil de los bienes.
- Asegurarse y ejecutar debidamente los planes de expansión y mantenimiento del área de agrícola y de pasturas.

o *Requisitos para Optar al Cargo*

- **Hoja de Vida**
- **Cartas de Referencia.**
- **Referencias Judiciales y penales**

- **Experiencia en labores agrícolas y pecuarias**

- COCINERO (A)

  Dependen directamente de Jefe de Servicios y Mantenimiento, o en su defecto de su supervisión inmediato. Sus funciones principales son:

  - Encargado de la preparación y razonamiento de la alimentación al personal de trabajo.
  - Responsable de la conservación de las provisiones de inventarios de alimentos.
  - Cumplir con las normar de presentación e higiene adecuadas para el manejo de alimentos, según requerimientos legales.
  - Limpieza y orden de sus herramientas y áreas de trabajo a su cargo.
  - Vigilante del adecuado estado físico y productivo de las herramientas a su cargo.

  - *Requisitos para Optar al Cargo*
    - **Hoja de Vida**
    - **Cartas de Referencia.**
    - **Referencias Judiciales y penales**
    - **Certificación Médica de salubridad reglamentaria para el manejo de alimentos.**

- MECÁNICO

  Depende directamente del Jefe de Servicio y Mantenimiento, o en su defecto del Supervisor Inmediato. Sus funciones principales son:

  - Ejecución de planes de mantenimiento preventivo y de los controles de mantenimiento curativo de la maquinaria, equipos, e implementos agrícolas, así como de las herramientas de uso.
  - Responsable de la requisición y aprovisionamiento de los recursos necesario para la ejecución operativa del área operativa a su cargo, según su programación.

  - *Requisitos para Optar al Cargo*

- Hoja de Vida
- Cartas de Referencia.
- Referencias Judiciales y penales
- Capacitación en el área de mecanización, ingeniería mecánica, y/o otra consideración afín.

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Diaz, C.A.

Descripción		Años 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Personal Fijo	Administrativo	1.00	1.50	1.50	1.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	3.00
	Obrero	6.03	7.69	9.46	11.51	13.85	16.25	18.31	19.41	20.24	20.32
Materiales y Herramientas											
Insumos Agropecuarios											
Sales y Minerales		5,299.58	5,830.81	6,098.41	6,423.79	7,026.57	7,868.25	8,906.81	10,252.89	11,609.44	12,998.69
Alimentos Concentrados		2,514.61	2,616.97	2,620.08	2,834.04	3,024.17	3,360.80	3,877.58	4,383.72	5,119.76	5,712.18
Medicinas	Aftosa	2,667.57	2,914.46	3,032.19	3,204.13	3,494.41	3,909.48	4,435.53	5,094.93	5,790.41	6,480.55
	Leptospira	1,770.32	1,877.13	1,980.97	2,093.89	2,304.82	2,603.44	2,945.02	3,399.92	3,829.26	4,263.32
	Rabia	1,182.00	1,303.83	1,367.83	1,446.61	1,588.29	1,784.37	2,026.48	2,321.27	2,622.30	2,930.42
	Brucelosis	123.80	168.52	174.19	174.23	188.89	201.47	224.15	258.86	292.49	341.89
	Vitaminas	35,460.04	39,114.94	41,034.76	43,398.37	47,648.64	53,531.15	60,794.45	69,638.13	78,668.95	87,912.62
	Desparasitantes	35,460.04	39,114.94	41,034.76	43,398.37	47,648.64	53,531.15	60,794.45	69,638.13	78,668.95	87,912.62
	Implantes	2,564.10	4,198.35	6,769.02	9,574.42	11,959.94	13,641.89	13,778.03	13,165.64	11,653.27	9,920.80
	Bacterina Triple	516.70	537.73	538.37	582.34	621.40	690.57	796.76	900.76	1,052.01	1,173.74
	Encefalitis Equina	20.45	25.85	31.19	38.66	48.22	59.82	74.30	74.06	77.76	81.39
	Otros	9,970.63	11,156.97	11,995.41	12,988.88	14,437.90	16,244.17	18,233.65	20,561.46	22,831.92	25,127.17
Fertilizantes	Urea	94,831.50	132,331.50	178,381.50	224,431.50	271,068.60	271,068.60	271,068.60	271,068.60	271,068.60	271,068.60
	12/24/12	78,915.75	103,665.75	135,240.75	158,265.75	182,171.40	135,534.30	135,534.30	135,534.30	135,534.30	135,534.30
Agroquimicos	Semilla de Pasto	1,050.00	1,250.00	1,535.00	1,535.00	1,554.57	-	-	-	-	-
	Herbicida	378.00	450.00	552.60	552.60	559.65	-	-	-	-	-
	Plantulas	126,000.00	150,000.00	184,200.00	184,200.00	186,548.40	-	-	-	-	-
Materiales y Equipos Veterinarios		1.00	1.10	1.16	1.22	1.34	1.51	1.71	1.96	2.22	2.48
Inseminacion Artificial		68.74	60.53	83.05	85.43	105.41	132.33	143.09	179.21	180.85	192.63
Examenes de Laboratorios		1.00	1.10	1.16	1.22	1.34	1.51	1.71	1.96	2.22	2.48
Rep y Mtto General		16,861,125.90	21,284,155.61	31,126,452.97	35,214,711.95	39,062,470.71	42,070,309.49	85,008,193.72	91,491,195.10	82,560,506.48	78,645,702.86
Combustibles y Lubricantes	Gasolina	16,448.85	17,498.25	18,993.65	18,993.65	19,096.33	10,939.50	10,939.50	10,939.50	10,939.50	10,939.50
	Gas Oil	109,659.00	116,655.00	126,624.30	126,624.30	127,308.86	72,930.00	72,930.00	72,930.00	72,930.00	72,930.00
	Aceite Hidraulico	1,370.74	1,458.19	1,582.80	1,582.80	1,591.36	911.63	911.63	911.63	911.63	911.63
	Aceite de Motor	1,370.74	1,458.19	1,582.80	1,582.80	1,591.36	911.63	911.63	911.63	911.63	911.63
	Grasa	109.66	116.66	126.62	126.62	127.31	72.93	72.93	72.93	72.93	72.93
Cercas (Establecimiento)	Botalones (Unidades)	111.30	468.50	562.71	653.91	655.98	497.46	-	-	-	-
	Estantillos (Unidades)	1,001.70	1,192.50	1,464.39	1,464.39	1,483.06	-	-	-	-	-
	Grapas (Kilos)	6.96	8.28	10.17	10.17	10.30	-	-	-	-	-
	Pica (Kilometros)	0.28	1.00	1.21	1.39	1.39	0.99	-	-	-	-
	Alambre 500 Mts. (Unidades)	22.26	26.50	32.54	32.54	32.96	-	-	-	-	-
	Mano de Obra	69.56	145.81	176.69	193.79	195.09	93.27	-	-	-	-
	Panel Solar	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Batería	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Transformador	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Cables	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Aisladores	-	336.00	400.00	491.20	491.20	497.46	-	-	-	-
	Esquineros	-	67.20	80.00	98.24	98.24	99.49	-	-	-	-
	Templadores	-	13.44	16.00	19.65	19.65	19.90	-	-	-	-
	Toma de tierra	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Pararrayos	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Corta corriente	-	0.32	0.38	0.47	0.47	0.47	-	-	-	-
	Empu-aduras de falso	-	0.32	0.38	0.47	0.47	0.47	-	-	-	-
	Electrificador	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Volt'metro	-	0.16	0.19	0.23	0.23	0.24	-	-	-	-
	Rollos de cable doble	-	0.32	0.38	0.47	0.47	0.47	-	-	-	-
	Alambre liso	-	26.88	32.00	39.30	39.30	39.80	-	-	-	-
Cull Madereros (Establecimiento)	Plantulas	383,339.00	154,525.00	189,756.70	189,756.70	192,175.94	-	-	-	-	-
Cull Madereros (Mantenimiento)	Plantulas	26,821.73	38,573.35	54,176.74	73,291.33	92,408.51	111,560.81	111,560.81	111,560.81	111,560.81	111,560.81
Cercas (Mantenimiento)	Botalones (Unidades)	267.48	339.75	426.59	527.12	627.99	702.61	702.61	702.61	702.61	702.61
	Estantillos (Unidades)	1,604.91	1,736.08	1,897.16	2,058.25	2,221.38	2,221.38	2,221.38	2,221.38	2,221.38	2,221.38
	Limpieza	445.81	549.45	674.19	817.18	960.73	1,060.22	1,060.22	1,060.22	1,060.22	1,060.22
	Grapas (Kilos)	11.15	12.06	13.17	14.29	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43
	Mecanizacion	5.35	5.79	6.32	6.86	7.40	7.40	7.40	7.40	7.40	7.40
	Alambre 500 Mts. (Unidades)	41.00	43.91	47.49	51.07	54.70	54.70	54.70	54.70	54.70	54.70
	Panel Solar	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Batería	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Transformador	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Cables	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Aisladores	-	67.20	147.20	245.44	343.68	443.17	443.17	443.17	443.17	443.17
	Esquineros	-	13.44	29.44	49.09	68.74	88.63	88.63	88.63	88.63	88.63
	Templadores	-	2.69	5.89	9.82	13.75	17.73	17.73	17.73	17.73	17.73
	Toma de tierra	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Pararrayos	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Corta corriente	-	0.06	0.14	0.23	0.33	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42
	Empu-aduras de falso	-	0.06	0.14	0.23	0.33	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42
	Electrificador	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Volt'metro	-	0.03	0.07	0.12	0.16	0.21	0.21	0.21	0.21	0.21
	Rollos de cable doble	-	0.06	0.14	0.23	0.33	0.42	0.42	0.42	0.42	0.42
	Alambre liso	-	5.38	11.78	19.64	27.49	35.45	35.45	35.45	35.45	35.45
Pasturas (Establecimiento)	Deforestacion y quema	210.00	250.00	307.00	307.00	310.91	-	-	-	-	-
	Fert. Fósforo	31,500.00	37,500.00	46,050.00	46,050.00	46,637.10	-	-	-	-	-
	Aplicación	210.00	250.00	307.00	307.00	310.91	-	-	-	-	-
	Semilla	1,470.00	1,750.00	2,149.00	2,149.00	2,176.40	-	-	-	-	-
	Preparación + Siembra	840.00	1,000.00	1,228.00	1,228.00	1,243.66	-	-	-	-	-
	Flete y Caleta	31,500.00	37,500.00	46,050.00	46,050.00	46,637.10	-	-	-	-	-
	Control Quim. de Malezas	378.00	450.00	552.60	552.60	559.65	-	-	-	-	-
	Control Mecán. de Malezas	420.00	500.00	614.00	614.00	621.83	-	-	-	-	-
	Aplicación Herbicida	210.00	250.00	307.00	307.00	310.91	-	-	-	-	-
	Mano de Obra	840.00	1,000.00	1,228.00	1,228.00	1,243.66	-	-	-	-	-
Pasturas (Mantenimiento)	Fert. Nitrógeno	63,331.50	94,831.50	132,331.50	178,381.50	224,431.50	271,068.60	271,068.60	271,068.60	271,068.60	271,068.60
	Fert. Fósforo	31,665.75	47,415.75	66,165.75	89,190.75	112,215.75	135,534.30	135,534.30	135,534.30	135,534.30	135,534.30
	Aplicación	844.42	1,264.42	1,764.42	2,378.42	2,992.42	3,614.25	3,614.25	3,614.25	3,614.25	3,614.25
	Flete y Caleta	94,997.25	142,247.25	198,497.25	267,572.25	336,847.25	406,602.90	406,602.90	406,602.90	406,602.90	406,602.90
	Mano de Obra	2,322.16	3,477.16	4,852.16	6,540.66	8,229.16	9,939.18	9,939.18	9,939.18	9,939.18	9,939.18
Papelería y Material de Oficina		84.41	110.22	131.52	156.14	196.21	225.06	249.74	262.94	272.87	279.83

Hacienda Mata e' Guaica

Inversiones Gualdrón Díaz, C.A.

Cuadro de
Depreciaci—n

Descripci—n	A–o 1	A–o 2	A–o 3	A–o 4	A–o 5	A–o 6	A–o 7	A–o 8	A–o 9	A–o 10
Herramienta s y Equipos Menores	253,714.50	253,714.50	253,714.50	253,714.50	253,714.50	115,204.50	115,204.50	115,204.50	115,204.50	115,204.50
Equipos	3,274,700.00	3,324,700.00	4,557,200.00	4,435,700.00	4,435,700.00	2,944,500.00	5,309,500.00	5,309,500.00	4,127,000.00	5,309,500.00
Mobiliario	261,800.00	285,600.00	523,600.00	547,400.00	571,200.00	809,200.00	833,000.00	856,800.00	1,356,600.00	1,380,400.00
Tractores y Maquinaria	38,279,400.00	71,561,400.00	71,561,400.00	88,202,400.00	104,843,400.00	121,484,400.00	138,125,400.00	138,125,400.00	138,125,400.00	138,125,400.00
Vehiculos	13,776,000.00	13,776,000.00	13,776,000.00	13,776,000.00	12,300,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00
Implementos Agricolas	2,022,480.00	3,192,480.00	3,192,480.00	3,777,480.00	4,362,480.00	4,947,480.00	5,532,480.00	5,532,480.00	5,532,480.00	5,982,480.00
Infraestructura	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50
Bienhechur'as	3,204,153.27	4,529,705.00	6,107,135.89	7,842,594.50	9,587,733.90	10,574,716.85	10,699,716.85	10,699,716.85	10,824,716.85	10,824,716.85
Total Depreciaci—n Anual	**62,832,603.27**	**98,683,955.00**	**101,731,885.89**	**120,595,644.50**	**138,114,583.90**	**167,235,856.85**	**186,975,656.85**	**186,999,456.85**	**186,441,756.85**	**188,098,056.85**

Herramienta s y Equipos Menores	0.40%	0.26%	0.25%	0.21%	0.18%	0.07%	0.06%	0.06%	0.06%	0.06%
Equipos	5.21%	3.37%	4.48%	3.68%	3.21%	1.76%	2.84%	2.84%	2.21%	2.82%
Mobiliario	0.42%	0.29%	0.51%	0.45%	0.41%	0.48%	0.45%	0.46%	0.73%	0.73%
Tractores y Maquinaria	60.92%	72.52%	70.34%	73.14%	75.91%	72.64%	73.87%	73.86%	74.09%	73.43%
Vehiculos	21.92%	13.96%	13.54%	11.42%	8.91%	14.71%	13.16%	13.16%	13.19%	13.08%
Implementos Agricolas	3.22%	3.24%	3.14%	3.13%	3.16%	2.96%	2.96%	2.96%	2.97%	3.18%
Infraestructura	2.80%	1.78%	1.73%	1.46%	1.27%	1.05%	0.94%	0.94%	0.94%	0.94%
Bienhechur'as	5.10%	4.59%	6.00%	6.50%	6.94%	6.32%	5.72%	5.72%	5.81%	5.75%

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Díaz, C.A.
Calendario de Inversion y Reinversión

Descripci—n	Precio Unitario		A–os									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
EQUIPOS												
Herramientas y Equipos	2,500,000.00	Unidades	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		Inv. Final	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		Monto (Bs.)	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00
Equipo Veterinario	1,250,000.00	Unidades	1.00		2.00		1.00		1.00		2.00	
		Inv. Final	1.00	1.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	2.00	3.00	2.00
		Monto (Bs.)	1,250,000.00	-	2,500,000.00	-	1,250,000.00	-	1,250,000.00	-	2,500,000.00	-
Sub. Total			**3,750,000.00**	**2,500,000.00**	**5,000,000.00**	**2,500,000.00**	**3,750,000.00**	**2,500,000.00**	**3,750,000.00**	**2,500,000.00**	**5,000,000.00**	**2,500,000.00**
HERRAMIENTAS Y EQUIPOS MENORES												
Equipos de Oficina	5,912,500.00	Unidades	1.00	-	1.00	-	-	-	2.00	-	-	1.00
		Inv. Final	1.00	1	2	2	2	1	3	3	2	3
		Monto (Bs.)	5,912,500.00	-	5,912,500.00	-	-	-	11,825,000.00	-	-	5,912,500.00
Herramientas en general	600,000.00	Unidades	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
		Inv. Final	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
		Monto (Bs.)	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00	600,000.00
Bomba Aspersora	250,000.00	Unidades	1.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		Inv. Final	1.00	2	3	3	3	3	3	3	3	3
		Monto (Bs.)	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00
Sub. Total			**6,762,500.00**	**850,000.00**	**6,762,500.00**	**850,000.00**	**850,000.00**	**850,000.00**	**12,675,000.00**	**850,000.00**	**850,000.00**	**6,762,500.00**
MOBILIARIO												
Mobiliario General	1,792,000.00	Unidades	0.1	0.1	1	0.1	0.1	1	0.1	0.1	2.1	0.1
		Inv. Final	0.1	0.2	1.2	1.3	1.4	2.4	2.5	2.6	4.7	4.8
		Monto (Bs.)	179,200.00	179,200.00	1,792,000.00	179,200.00	179,200.00	1,792,000.00	179,200.00	179,200.00	3,763,200.00	179,200.00
Equipo de Cocina	588,000.00	Unidades	0.1	0.1	1	0.1	0.1	1	0.1	0.1	2.1	0.1
		Inv. Final	0.1	0.2	1.2	1.3	1.4	2.4	2.5	2.6	4.7	4.8
		Monto (Bs.)	58,800.00	58,800.00	588,000.00	58,800.00	58,800.00	588,000.00	58,800.00	58,800.00	1,234,800.00	58,800.00
Sub. Total			**238,000.00**	**238,000.00**	**2,380,000.00**	**238,000.00**	**238,000.00**	**2,380,000.00**	**238,000.00**	**238,000.00**	**4,998,000.00**	**238,000.00**
TRACTORES Y MAQUINARIAS												
Tractor	197,800,000.00	Unidades	1	2	1	1	1	1	1	0	0	0
		Inv. Final	1	3	3	4	5	6	7	7	7	7
		Monto (Bs.)	197,800,000.00	395,600,000.00	197,800,000.00	197,800,000.00	197,800,000.00	197,800,000.00	197,800,000.00	-	-	-
Sub. Total			**197,800,000.00**	**395,600,000.00**	**197,800,000.00**	**197,800,000.00**	**197,800,000.00**	**197,800,000.00**	**197,800,000.00**	**-**	**-**	**-**
VEHICULOS												
Camioneta	120,000,000.00	Unidades	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0
		Inv. Final	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
		Monto (Bs.)	120,000,000.00	-	-	-	-	240,000,000.00	-	-	-	-
Sub. Total			**120,000,000.00**	**-**	**-**	**-**	**-**	**240,000,000.00**	**-**	**-**	**-**	**-**
IMPLEMENTOS AGRICOLAS												
Zorra de Tiro	5,000,000.00	Unidades	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1
		Inv. Final	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
		Monto (Bs.)	10,000,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000,000.00
Rolo Argentino	6,500,000.00	Unidades	1	2	0	1	1	1	1	0	0	0
		Inv. Final	1	3	3	4	5	6	7	7	7	7
		Monto (Bs.)	6,500,000.00	13,000,000.00	-	6,500,000.00	6,500,000.00	6,500,000.00	6,500,000.00	-	-	-
Sub. Total			**16,500,000.00**	**13,000,000.00**	**-**	**6,500,000.00**	**6,500,000.00**	**6,500,000.00**	**6,500,000.00**	**-**	**-**	**5,000,000.00**
INFRAESTRUCTURA												
Casa	80,000,000.00	Unidades	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0
		Inv. Final	0	0	0	0	0	0	1	1	2	2
		Monto (Bs.)	-	-	-	-	-	-	80,000,000.00	-	80,000,000.00	-
Galp—n Techado con Divisiones de Encierro	12,500,000.00	Unidades	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0
		Inv. Final	0	0	0	0	0	0	1	1	2	2
		Monto (Bs.)	-	-	-	-	-	-	12,500,000.00	-	12,500,000.00	-
Corrales (2000 Mts2)	12,500,000.00	Unidades	-		-	-	-	-	1.00	-	1.00	
		Inv. Final	-	0	0	0	0	0	1	1	2	2
		Monto (Bs.)	-	-	-	-	-	-	12,500,000.00	-	12,500,000.00	-
Bebederos	4,200,000.00	Unidades	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0
		Inv. Final	1	2	3	4	5	6	7	7	7	7
		Monto (Bs.)	4,200,000.00	4,200,000.00	4,200,000.00	4,200,000.00	4,200,000.00	4,200,000.00	4,200,000.00	-	-	-
Motobomba	2,500,000.00	Unidades	1	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	-	1.00	-
		Inv. Final	1	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00	7.00	7.00	8.00	8.00
		Monto (Bs.)	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	2,500,000.00	-	2,500,000.00	-
Galp—n de Maquinaria	12,500,000.00	Unidades	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0
		Inv. Final	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3
		Monto (Bs.)	12,500,000.00	-	-	12,500,000.00	-	-	12,500,000.00	-	-	-
Sub. Total			**16,700,000.00**	**4,200,000.00**	**4,200,000.00**	**16,700,000.00**	**4,200,000.00**	**4,200,000.00**	**109,200,000.00**	**-**	**92,500,000.00**	**-**
BIENHECHURIA												
Cerca Interna	3,598,244.40	Unidades	2.7825	3.3125	4.06775	4.06775	4.1196105	0	0	0	0	0
		Inv. Final	2.7825	6.095	10.16275	14.2305	18.3501105	18.3501105	18.3501105	18.3501105	18.3501105	18.3501105
		Monto (Bs.)	10,012,115.04	11,919,184.58	14,636,758.66	14,636,758.66	14,823,365.41	-	-	-	-	-
Cerca El˜ctrica	1,318,028.98	Unidades	0	6.72	8	9.824	9.824	9.949248	0	0	0	0
		Inv. Final	0	6.72	14.72	24.544	34.368	44.317248	44.317248	44.317248	44.317248	44.317248
		Monto (Bs.)	-	8,857,154.72	10,544,231.81	12,948,316.66	12,948,316.66	13,113,397.16	-	-	-	-
Sub. Total			**10,012,115.04**	**20,776,339.30**	**25,180,990.47**	**27,585,075.32**	**27,771,682.07**	**13,113,397.16**	**-**	**-**	**-**	**-**
SEMOVIENTES												
Novillas	1,755,000.00	Unidades	0	0	0	0	40	80	90	140	110	100
		Inv. Final	0									
		Monto (Bs.)	-	-	-	-	70,200,000.00	140,400,000.00	157,950,000.00	245,700,000.00	193,050,000.00	175,500,000.00
Sub. Total			**-**	**-**	**-**	**-**	**70,200,000.00**	**140,400,000.00**	**157,950,000.00**	**245,700,000.00**	**193,050,000.00**	**175,500,000.00**
Cultivos												
Cult Maderero	340.0	Unidades	383,339	154,525	189,757	189,757	192,176	-	-	-		
		Inv. Final	383,339	537,864	727,621	917,377	1,109,553	1,109,553	1,109,553	1,109,553	1,109,553	1,109,553
		Monto (Bs.)	130,335,260.00	52,538,500.00	64,517,278.00	64,517,278.00	65,339,820.76	-	-	-	-	-
Has. De Pastos a Establecer	901,668.20	Unidades	210	250	307	307	311	-	-	-		
		Inv. Final	210	460	767	1,074	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385	1,385
		Monto (Bs.)	189,350,322.00	225,417,050.00	276,812,137.40	276,812,137.40	280,341,266.73	-	-	-	-	-
Sub. Total			**319,685,582.00**	**277,955,550.00**	**341,329,415.40**	**341,329,415.40**	**345,661,087.49**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Total			**691,448,197.04**	**715,119,889.30**	**582,652,905.87**	**593,502,490.72**	**656,990,769.56**	**607,743,397.16**	**488,113,000.00**	**249,288,000.00**	**296,398,000.00**	**190,000,500.00**

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Díaz, C.A.
Distribución de la Tierra

Uso de la Tierra		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Reserva Boscosa	1379.9856	1179.9856	1104.9856	1029.9856	954.9856	879.9856	804.9856	729.9856	654.166	654.166	654.166
	Reserva (Programa Silvopastoril)	0	200	275	350	425	500	575	650	725.8196	725.8196	725.8196
	Sabanas Naturales	1384.914	1174.914	924.914	617.914	310.914	0	0	0	0	0	0
	Cultivo	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704	98.5704
	Pastos	422.21	422.21	632.21	882.21	1189.21	1496.21	1807.124	1807.124	1807.124	1807.124	1807.124
	Siembra de Pastos		210	250	307	307	310.914					
	Total Tierra	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**	**3285.68**

Cercas												
Inventario Final	Perimetrales	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67	26.67
	Internas	14.85	17.91	21.55	26.03	30.50	35.04	35.04	35.04	35.04	35.04	35.04
	Electricas	0.00	0.00	6.72	14.72	24.54	34.37	44.32	44.32	44.32	44.32	44.32

Capacidad de Carga	UA											
Reserva Boscosa	0.15	207.00	177.00	165.75	154.50	143.25	132.00	120.75	109.50	98.12	98.12	98.12
Reserva (Programa Silvopastoril)	0.8	-	160.00	220.00	280.00	340.00	400.00	460.00	520.00	580.66	580.66	580.66
Sabana	0.2	276.98	234.98	184.98	123.58	62.18	-	-	-	-	-	-
Cultivo	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pastos	1.5	633.32	633.32	948.32	1,323.32	1,783.82	2,244.32	2,710.69	2,710.69	2,710.69	2,710.69	2,710.69
Total		**1,117.30**	**1,205.30**	**1,519.05**	**1,881.40**	**2,329.25**	**2,776.31**	**3,291.43**	**3,340.18**	**3,389.47**	**3,389.47**	**3,389.47**
CC Disponible		**236.30**	**35.35**	**38.53**	**41.79**	**80.29**	**106.71**	**261.92**	**118.13**	**22.67**	**8.62**	**9.60**

Valor de la Tierra												
Terreno	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00
Mejoras	380,693,330.72	570,043,652.72	795,460,702.72	1,072,272,840.12	1,349,084,977.52	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26
Total	**2,023,533,330.72**	**2,212,883,652.72**	**2,438,300,702.72**	**2,715,112,840.12**	**2,991,924,977.52**	**3,272,266,244.26**	**3,272,266,244.26**	**3,272,266,244.26**	**3,272,266,244.26**	**3,272,266,244.26**	**3,272,266,244.26**

Hacienda Mata e' Gualca
Inversiones Gualdr—n D'az, C.A.
Movimiento del Reba–o

Descripci—n		A–os										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inventario Final												
Toros		14	21	22	22	22	28	30	33	32	33	35
Vacas		420	431	448	449	485	518	575	664	751	877	978
Novillas		126	137	121	166	171	211	265	286	358	362	385
Mautes de Levante		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mautas		140	124	169	174	174	189	201	224	259	292	342
Mautes		93	104	160	167	167	181	193	214	247	279	326
Becerros		112	172	179	179	194	207	230	266	300	351	391
Becerras		128	172	179	179	194	207	230	266	300	351	391
Potros		0	3	6	6	7	9	11	13	7	2	4
Potras		0	3	6	6	7	9	11	13	7	2	4
Caballos		8	8	8	11	13	16	20	24	30	37	37
Yeguas		7	7	7	10	12	15	19	23	29	37	37
Total		**1,048**	**1,182**	**1,304**	**1,368**	**1,447**	**1,588**	**1,784**	**2,026**	**2,321**	**2,622**	**2,930**
Crecimiento anual		**-**	**12.79**	**10.31**	**4.91**	**5.76**	**9.79**	**12.35**	**13.57**	**14.55**	**12.97**	**11.75**
Ventas												
Vacas y Novillas		-	107	111	112	120	129	143	165	186	217	243
Mautes de Levante			531	934	1,576	2,269	2,857	3,262	3,274	3,099	2,690	2,231
Mautes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Toros		-	3	4	4	4	4	6	6	7	6	7
Caballos												
Yeguas												
Muertes												
Toros		-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vacas		-	8	9	9	9	10	10	12	13	15	18
Novillas		-	3	3	2	3	3	4	5	6	7	7
Mautes de Levante		-	9	17	29	43	55	63	63	59	50	40
Mautas		-	4	4	5	5	5	6	6	7	8	9
Mautes		-	3	3	5	5	5	5	6	6	7	8
Becerros		-	8	12	13	13	14	14	16	19	21	25
Becerras		-	9	12	13	13	14	14	16	19	21	25
Potros			-	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Potras			-	0	0	0	0	0	0	0	-	-
Caballos			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Yeguas			0	0	0	0	0	0	0	-	-	-
Ingresos												
Nacimientos												
Becerros			172	179	179	194	207	230	266	300	351	391
Becerras			172	179	179	194	207	230	266	300	351	391
Potros			3	3	3	4	5	6	7	-	2	2
Potras			3	3	3	4	5	6	7	-	2	2
Compra												
Vacas												
Novillas		0	0	0	0	0	40	80	90	140	110	100
Mautes de Levante			450	850	1450	2150	2750	3150	3150	2950	2500	2000
Toros		-	10	5	5	5	10	8	9	6	8	9
Caballos												
Yeguas											-	
Descripci—n	**U.A.**	**Carga Animal**										
Toros	1.5	21.00	31.59	32.46	33.14	33.68	41.61	44.87	48.95	47.67	49.66	52.73
Vacas	1.1	462.00	473.64	492.92	493.51	533.81	569.62	633.03	730.37	825.70	964.34	1,075.92
Novillas	0.9	113.40	123.73	108.95	149.49	153.78	189.73	238.20	257.56	322.58	325.53	346.73
Mautes de Levante	1	46.50	277.08	505.09	808.35	1,158.45	1,465.26	1,671.32	1,682.04	1,598.50	1,389.62	1,163.06
Mautas	0.7	98.00	86.66	117.96	121.93	121.96	132.22	141.03	156.90	181.20	204.74	239.33
Mautes	0.7	65.10	72.91	112.12	116.69	116.83	126.37	134.84	149.85	172.90	195.47	228.29
Becerros	0.25	28.00	43.06	44.81	44.86	48.53	51.78	57.55	66.40	75.06	87.67	97.81
Becerras	0.25	32.00	43.06	44.81	44.86	48.53	51.78	57.55	66.40	75.06	87.67	97.81
Potros	0.6	-	1.68	3.34	3.31	3.95	5.25	6.52	8.03	4.46	1.20	2.40
Potras	0.6	-	1.68	3.34	3.31	3.95	5.25	6.52	8.03	4.46	1.20	2.40
Caballos	1	8.00	7.92	7.84	10.56	13.23	15.84	19.52	24.23	29.94	37.08	36.71
Yeguas	1	7.00	6.93	6.86	9.59	12.27	14.89	18.58	23.30	29.26	36.69	36.69
Total		**881.00**	**1,169.94**	**1,480.51**	**1,839.61**	**2,248.96**	**2,669.60**	**3,029.52**	**3,222.06**	**3,366.80**	**3,380.85**	**3,379.87**

Hacienda Mata «e Guaica
Inversiones Gualdr—n D'az, C.A.
Comportamiento del capital

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capital Fundiario											
Terreno	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00	1,642,840,000.00
Mejoras de Terrenos	380,693,330.72	570,043,652.72	795,460,702.72	1,072,272,840.12	1,349,084,977.52	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26	1,629,426,244.26
Cultivo Maderero	-	130,335,260.00	182,873,760.00	247,391,038.00	311,908,316.00	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76
Infraestructura	27,307,487.50	42,247,132.00	44,686,776.50	47,126,421.00	62,066,065.50	64,505,710.00	66,945,354.50	174,384,999.00	172,624,643.50	263,364,288.00	261,603,932.50
Bienhechur'as	37,556,159.88	44,364,121.66	60,610,755.95	79,684,610.52	99,427,091.34	117,611,039.51	120,149,719.82	109,450,002.97	98,750,286.12	87,925,569.26	77,100,852.41
Total Capital Fundiario	**2,088,396,978.10**	**2,429,830,166.38**	**2,726,471,995.17**	**3,089,314,909.64**	**3,465,326,450.37**	**3,831,631,130.53**	**3,836,609,455.33**	**3,933,349,382.98**	**3,920,889,310.63**	**4,000,804,238.28**	**3,988,219,165.93**
Capital de Explotaci—n											
Efectivo	48,500,000.00	26,126,403.16	66,427,812.15	65,035,426.84	17,503,584.88	134,346,385.10	587,393,296.99	1,365,427,031.64	2,323,130,653.03	3,071,708,527.19	3,729,731,603.29
Semovientes	858,160,000.00	904,427,508.00	999,185,625.27	1,059,244,885.55	1,114,342,555.63	1,231,537,672.30	1,385,490,845.67	1,566,053,390.39	1,806,889,944.01	2,035,257,441.26	2,268,195,686.63
Inventario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventario de Materiales	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00
Tractores y Maquinaria	346,240,000.00	505,760,600.00	829,799,200.00	956,037,800.00	1,065,635,400.00	1,158,592,000.00	1,234,907,600.00	1,294,582,200.00	1,156,456,800.00	1,018,331,400.00	880,206,000.00
Veh'culos	6,560,000.00	112,784,000.00	99,008,000.00	85,232,000.00	71,456,000.00	59,156,000.00	274,556,000.00	249,956,000.00	225,356,000.00	200,756,000.00	176,156,000.00
Equipos	1,484,500.00	1,959,800.00	1,135,100.00	1,577,900.00	(357,800.00)	(1,043,500.00)	(1,488,000.00)	(3,047,500.00)	(5,857,000.00)	(4,984,000.00)	(7,793,500.00)
Mobiliario	2,380,000.00	2,356,200.00	2,308,600.00	4,165,000.00	3,855,600.00	3,522,400.00	5,093,200.00	4,498,200.00	3,879,400.00	7,520,800.00	6,378,400.00
Herramientas y Equipos Menores	4,872,940.00	11,889,154.50	12,992,869.00	20,009,083.50	21,112,798.00	22,216,512.50	23,181,717.00	35,971,921.50	36,937,126.00	37,902,330.50	44,780,035.00
Implementos Agr'colas	5,972,000.00	20,449,520.00	30,257,040.00	27,064,560.00	29,787,080.00	31,924,600.00	33,477,120.00	34,444,640.00	28,912,160.00	23,379,680.00	22,397,200.00
Total Capital de Explotaci—n	**1,283,669,440.00**	**1,595,253,185.66**	**2,050,614,246.42**	**2,227,866,655.89**	**2,332,835,218.50**	**2,649,752,069.90**	**3,552,111,779.66**	**4,557,385,883.53**	**5,585,205,083.04**	**6,399,372,178.96**	**7,129,551,424.92**
Total CTT	**3,372,066,418.10**	**4,025,083,352.04**	**4,777,086,241.59**	**5,317,181,565.53**	**5,798,161,668.87**	**6,481,383,200.43**	**7,388,721,234.99**	**8,490,735,266.51**	**9,506,094,393.67**	**10,400,176,417.23**	**11,117,770,590.84**

Fundiario	Variaci—n Anual	100.00%	16.35%	12.21%	13.31%	12.17%	10.57%	0.13%	2.52%	-0.32%	2.04%	-0.31%
Explotaci—n	Variaci—n Anual	100.00%	24.27%	28.54%	8.64%	4.71%	13.59%	34.05%	28.30%	22.55%	14.58%	11.41%
CTT	Variaci—n Anual	100.00%	19.37%	18.68%	11.31%	9.05%	11.78%	14.00%	14.91%	11.96%	9.41%	6.90%

Fundiario	**61.93%**	**60.37%**	**57.07%**	**58.10%**	**59.77%**	**59.12%**	**51.93%**	**46.33%**	**41.25%**	**38.47%**	**35.87%**
Explotaci—n	**38.07%**	**39.63%**	**42.93%**	**41.90%**	**40.23%**	**40.88%**	**48.07%**	**53.67%**	**58.75%**	**61.53%**	**64.13%**
CTT	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**	**100.00%**

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Diaz, C.A.
Flujo de Caja

Ingresos			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cr˜dito Operativo				508,625,000.00	924,625,000.00	1,568,125,000.00	2,318,875,000.00	2,975,375,000.00	3,399,175,000.00	3,401,775,000.00	3,179,475,000.00	2,702,050,000.00	2,168,400,000.00
Caja Chica				48,500,000.00	26,126,403.16	66,427,812.15	65,035,426.84	17,503,584.88	134,346,385.10	587,393,296.99	1,365,427,031.64	2,323,130,653.03	3,071,708,527.19
Cr˜dito a la Inversi—n				650,000,000.00	650,000,000.00	300,000,000.00	-	-	-	-	-	-	-
Ventas		Precio Constante											
	Vacas y Novillas	1,541,000.00		164,911,656.00	171,575,778.30	171,907,466.99	185,674,440.03	198,180,146.75	220,079,007.76	253,754,938.53	286,977,766.58	334,976,255.09	374,031,389.52
	Mautes de Levante	1,739,400.00		923,986,674.00	1,624,660,826.88	2,741,941,336.02	3,946,170,958.67	4,969,272,303.10	5,674,111,590.87	5,694,545,611.05	5,389,802,053.41	4,678,267,139.03	3,880,357,370.41
	Mautes	1,072,500.00		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Toros	2,535,000.00		7,098,000.00	10,677,420.00	10,970,161.80	11,201,427.82	11,384,127.98	14,063,461.10	15,166,134.27	16,544,246.07	16,111,954.40	16,784,443.98
	Total			1,095,996,330.00	1,806,914,025.18	2,924,818,964.81	4,143,046,826.51	5,179,836,577.83	5,908,254,059.73	5,963,466,683.85	5,693,324,066.07	5,029,355,348.52	4,271,173,203.91
Total Ingresos				2,303,121,330.00	3,407,665,428.35	4,859,371,776.96	6,526,957,253.35	8,171,715,162.71	9,441,775,444.83	9,952,634,980.85	10,238,226,097.71	10,054,536,001.55	9,511,281,731.10
Egresos													
Compras													
		Precio Constante											
	Mautes de Levante	1,072,500.00		482,625,000.00	911,625,000.00	1,555,125,000.00	2,305,875,000.00	2,949,375,000.00	3,378,375,000.00	3,378,375,000.00	3,163,875,000.00	2,681,250,000.00	2,145,000,000.00
	Toros	2,200,000.00		26,000,000.00	13,000,000.00	13,000,000.00	13,000,000.00	26,000,000.00	20,800,000.00	23,400,000.00	15,600,000.00	20,800,000.00	23,400,000.00
Total de Compra				508,625,000.00	924,625,000.00	1,568,125,000.00	2,318,875,000.00	2,975,375,000.00	3,399,175,000.00	3,401,775,000.00	3,179,475,000.00	2,702,050,000.00	2,168,400,000.00
Gastos Administrativos				30,737,367.39	34,826,894.53	37,935,191.61	41,532,937.13	46,819,307.97	53,225,445.31	60,276,445.89	67,538,403.53	74,674,638.57	81,301,850.60
Gastos Operativos				301,457,379.75	397,862,811.77	524,316,586.45	660,725,706.65	802,903,211.38	932,352,173.83	1,000,937,262.72	1,028,582,572.05	1,029,476,124.12	1,030,459,039.63
Inversiones				691,448,197.04	715,119,889.30	582,652,905.67	593,502,490.72	656,990,769.56	607,743,397.16	488,113,000.00	249,288,000.00	296,398,000.00	190,000,500.00
Amortizaci—n de Cr˜dito				638,625,000.00	1,119,625,000.00	1,858,125,000.00	2,638,875,000.00	3,295,375,000.00	3,589,175,000.00	3,401,775,000.00	3,179,475,000.00	2,702,050,000.00	2,168,400,000.00
Gastos Financieros				106,101,982.66	149,178,020.60	223,181,666.19	255,942,533.97	259,905,488.69	272,711,131.55	234,331,240.60	210,736,469.09	178,178,711.67	142,988,737.58
Reparto de Dividendos									-	-			
Sub Total			-	2,276,994,926.84	3,341,237,616.20	4,794,336,350.12	6,509,453,668.48	8,037,368,777.61	8,854,382,147.84	8,587,207,949.21	7,915,095,444.67	6,982,827,474.36	5,781,550,127.81
Saldo Final				26,126,403.16	66,427,812.15	65,035,426.84	17,503,584.88	134,346,385.10	587,393,296.99	1,365,427,031.64	2,323,130,653.03	3,071,708,527.19	3,729,731,603.29

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Díaz, C.A.
Estado de Ganancias y Perdidas

				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos													
Ventas		Precio Constante											
2706	Vacas y Novillas	1,541,000.00		164,911,656.00	171,575,778.30	171,907,466.99	185,674,440.03	198,180,146.75	220,079,007.76	253,754,938.53	286,977,766.58	334,976,255.09	374,031,389.52
3537	Mautes de Levante	1,739,400.00		923,986,674.00	1,624,660,826.88	2,741,941,336.02	3,946,170,958.67	4,969,272,303.10	5,674,111,590.87	5,694,545,611.05	5,389,802,053.41	4,678,267,139.03	3,880,357,370.41
3200	Mautes	1,072,500.00		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3360	Toros	2,535,000.00		7,098,000.00	10,677,420.00	10,970,161.80	11,201,427.82	11,384,127.98	14,063,461.10	15,166,134.27	16,544,246.07	16,111,954.40	16,784,443.98
	Total			**1,095,996,330.00**	**1,806,914,025.18**	**2,924,818,964.81**	**4,143,046,826.51**	**5,178,836,577.83**	**5,908,254,059.73**	**5,963,466,683.85**	**5,693,324,066.07**	**5,029,355,348.52**	**4,271,173,203.91**
Total Ingresos				**1,095,996,330.00**	**1,806,914,025.18**	**2,924,818,964.81**	**4,143,046,826.51**	**5,178,836,577.83**	**5,908,254,059.73**	**5,963,466,683.85**	**5,693,324,066.07**	**5,029,355,348.52**	**4,271,173,203.91**
Gastos													
Compras		Precio Constante											
	Mautes de Levante	1,072,500.00		482,625,000.00	911,625,000.00	1,555,125,000.00	2,305,875,000.00	2,949,375,000.00	3,378,375,000.00	3,378,375,000.00	3,163,875,000.00	2,681,250,000.00	2,145,000,000.00
	Toros	2,600,000.00		26,000,000.00	13,000,000.00	13,000,000.00	13,000,000.00	26,000,000.00	20,800,000.00	23,400,000.00	15,600,000.00	20,800,000.00	23,400,000.00
	Total de Compra			**508,625,000.00**	**924,625,000.00**	**1,568,125,000.00**	**2,318,875,000.00**	**2,975,375,000.00**	**3,399,175,000.00**	**3,401,775,000.00**	**3,179,475,000.00**	**2,702,050,000.00**	**2,168,400,000.00**
Gastos Administrativos				**30,737,367.39**	**34,826,894.53**	**37,935,191.61**	**41,532,937.13**	**46,819,307.97**	**53,225,445.31**	**60,276,445.89**	**67,538,403.53**	**74,674,638.57**	**81,301,850.60**
Gastos Operativos				**301,457,379.75**	**397,862,811.77**	**524,316,586.45**	**660,725,706.65**	**802,903,211.38**	**932,352,173.83**	**1,000,937,262.72**	**1,026,582,572.05**	**1,029,476,124.12**	**1,030,459,039.63**
Gastos Financieros				**106,101,982.66**	**149,178,020.60**	**223,181,666.19**	**255,942,533.97**	**259,905,488.69**	**272,711,131.55**	**234,331,240.60**	**210,736,469.09**	**178,178,711.67**	**142,988,737.58**
Gastos de Depreciaci—n													
	Herramienta s y Equipos Menores			253,714.50	253,714.50	253,714.50	253,714.50	253,714.50	115,204.50	115,204.50	115,204.50	115,204.50	115,204.50
	Equipos			3,274,700.00	3,324,700.00	4,557,200.00	4,435,700.00	4,435,700.00	2,944,500.00	5,309,500.00	5,309,500.00	4,127,000.00	5,309,500.00
	Mobiliario			261,800.00	285,600.00	523,600.00	547,400.00	571,200.00	809,200.00	833,000.00	856,800.00	1,356,600.00	1,380,400.00
	Tractores y Maquinaria			38,279,400.00	71,561,400.00	71,561,400.00	88,202,400.00	104,843,400.00	121,484,400.00	138,125,400.00	138,125,400.00	138,125,400.00	138,125,400.00
	Veh'culos			13,776,000.00	13,776,000.00	13,776,000.00	13,776,000.00	12,300,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00	24,600,000.00
	Implementos Agr'colas			2,022,480.00	3,192,480.00	3,192,480.00	3,777,480.00	4,362,480.00	4,947,480.00	5,532,480.00	5,532,480.00	5,532,480.00	5,982,480.00
	Infraestructura			1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50	1,760,355.50
	Bienhechur'a			3,204,153.27	4,529,705.00	6,107,135.89	7,842,594.50	9,587,733.90	10,574,716.85	10,699,716.85	10,699,716.85	10,824,716.85	10,824,716.85
	Total Gastos de Depreciaci—n			**62,832,603.27**	**98,683,955.00**	**101,731,885.89**	**120,595,644.50**	**138,114,583.90**	**167,235,856.85**	**186,975,656.85**	**186,999,456.85**	**186,441,756.85**	**188,098,056.85**
	Sub Total		**-**	**1,009,754,333.06**	**1,605,176,681.90**	**2,455,290,330.14**	**3,397,671,822.26**	**4,223,117,591.94**	**4,824,699,607.54**	**4,884,295,606.06**	**4,673,331,901.52**	**4,170,821,231.21**	**3,611,247,684.66**
Utilidad Bruta				**86,241,996.94**	**201,737,343.28**	**469,528,634.66**	**745,375,004.26**	**955,718,985.89**	**1,083,554,452.20**	**1,079,171,077.80**	**1,019,992,164.54**	**858,534,117.31**	**659,925,519.25**
Utilidad Acumulada				**86,241,996.94**	**287,979,340.22**	**757,507,974.88**	**1,502,882,979.14**	**2,458,601,965.03**	**3,542,156,417.22**	**4,621,327,495.02**	**5,641,319,659.56**	**6,499,853,776.87**	**7,159,779,296.11**

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Díaz, C.A.
An‡lisis Horizontal del Estado de Ganancias y Perdidas

Ingresos		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas	Precio Constante										
Vacas y Novillas	1,244,760.00		4.04%	0.19%	8.01%	6.74%	11.05%	15.30%	13.09%	16.73%	11.66%
Mautes de Levante	1,591,650.00		75.83%	68.77%	43.92%	25.93%	14.18%	0.36%	-5.35%	-13.20%	-17.06%
Mautes	880,000.00										
Toros	2,184,000.00		50.43%	2.74%	2.11%	1.63%	23.54%	7.84%	9.09%	-2.61%	4.17%
Total			64.86%	61.87%	41.65%	25.00%	14.08%	0.93%	-4.53%	-11.66%	-15.08%
Total Ingresos			64.86%	61.87%	41.65%	25.00%	14.08%	0.93%	-4.53%	-11.66%	-15.08%
						41.49%					
Gastos											
Compras											
	Precio Constante										
Mautes de Levante	796,125.00		88.89%	70.59%	48.28%	27.91%	14.55%	0.00%	-6.35%	-15.25%	-20.00%
Toros	2,200,000.00		-50.00%	0.00%	0.00%	100.00%	-20.00%	12.50%	-33.33%	33.33%	12.50%
Total de Compra			81.79%	69.60%	47.88%	28.31%	14.24%	0.08%	-6.53%	-15.02%	-19.75%
Gastos Administrativos			13.30%	8.92%	9.48%	12.73%	13.68%	13.25%	12.05%	10.57%	8.87%
Gastos Operativos			31.98%	31.78%	26.02%	21.52%	16.12%	7.36%	2.76%	0.09%	0.10%
Gastos Financieros			40.60%	49.61%	14.68%	1.55%	4.93%	-14.07%	-10.07%	-15.45%	-19.75%
Gastos de Depreciaci—n											
Herramienta s y Equipos Menores			0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-54.59%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Equipos			1.53%	37.07%	-2.67%	0.00%	-33.62%	80.32%	0.00%	-22.27%	28.65%
Mobiliario			9.09%	83.33%	4.55%	4.35%	41.67%	2.94%	2.86%	58.33%	1.75%
Tractores y Maquinaria			86.94%	0.00%	23.25%	18.87%	15.87%	13.70%	0.00%	0.00%	0.00%
Veh'culos			0.00%	0.00%	0.00%	-10.71%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Implementos Agr'colas			57.85%	0.00%	18.32%	15.49%	13.41%	11.82%	0.00%	0.00%	8.13%
Infraestructura			0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Bienhechur'a			41.37%	34.82%	28.42%	22.25%	10.29%	1.18%	0.00%	1.17%	0.00%
Total Gastos de Depreciaci—n			57.06%	3.09%	18.54%	14.53%	21.08%	11.80%	0.01%	-0.30%	0.89%
Total Gastos			58.97%	52.96%	38.38%	24.29%	14.24%	1.24%	-4.32%	-10.75%	-13.42%
Utilidad Bruta			133.92%	132.74%	58.75%	28.22%	13.38%	-0.40%	-5.48%	-15.83%	-23.13%
Utilidad Acumulada			233.92%	163.04%	98.40%	63.59%	44.07%	30.47%	22.07%	15.22%	10.15%

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Diaz, C.A.
An‡lisis Vertical del Estado e Ganancias y Perdidas

Ingresos			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas		Precio Constante										
	Vacas y Novillas	1,244,760.00	15.05%	9.50%	5.88%	4.48%	3.83%	3.72%	4.26%	5.04%	6.66%	8.76%
	Mautes de Levante	1,591,650.00	84.31%	89.91%	93.75%	95.25%	95.95%	96.04%	95.49%	94.67%	93.02%	90.85%
	Mautes	880,000.00	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	Toros	2,184,000.00	0.65%	0.59%	0.38%	0.27%	0.22%	0.24%	0.25%	0.29%	0.32%	0.39%
	Total		100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	0.22%	0.24%	0.25%	0.29%	0.32%	0.39%
Total Ingresos			100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
							99.78%	99.76%	99.75%	99.71%	99.68%	99.61%
Gastos												
Compras												
		Precio Constante										
	Mautes de Levante	796,125.00	44.04%	50.45%	53.17%	55.66%	56.95%	57.18%	56.65%	55.57%	53.31%	50.22%
	Toros	2,200,000.00	2.37%	0.72%	0.44%	0.31%	0.50%	0.35%	0.39%	0.27%	0.41%	0.55%
Total de Compra			46.41%	51.17%	53.61%	55.97%	57.45%	57.53%	57.04%	55.85%	53.73%	50.77%
Gastos Administrativos			2.80%	1.93%	1.30%	1.00%	0.90%	0.90%	1.01%	1.19%	1.48%	1.90%
Gastos Operativos			27.51%	22.02%	17.93%	15.95%	15.50%	15.78%	16.78%	18.07%	20.47%	24.13%
Gastos Financieros			9.68%	8.26%	7.63%	6.18%	5.02%	4.62%	3.93%	3.70%	3.54%	3.35%
Gastos de Depreciaci—n												
	Herramienta s y Equipos Menores		0.02%	0.01%	0.01%	0.01%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
	Equipos		0.30%	0.18%	0.16%	0.11%	0.09%	0.05%	0.09%	0.09%	0.08%	0.12%
	Mobiliario		0.02%	0.02%	0.02%	0.01%	0.01%	0.01%	0.01%	0.02%	0.03%	0.03%
	Tractores y Maquinaria		3.49%	3.96%	2.45%	2.13%	2.02%	2.06%	2.32%	2.43%	2.75%	3.23%
	Veh'culos		1.26%	0.76%	0.47%	0.33%	0.24%	0.42%	0.41%	0.43%	0.49%	0.58%
	Implementos Agr'colas		0.18%	0.18%	0.11%	0.09%	0.08%	0.08%	0.09%	0.10%	0.11%	0.14%
	Infraestructura		0.16%	0.10%	0.06%	0.04%	0.03%	0.03%	0.03%	0.03%	0.04%	0.04%
	Bienhechur'a		0.29%	0.25%	0.21%	0.19%	0.19%	0.18%	0.18%	0.19%	0.22%	0.25%
Total Gastos de Depreciaci—n			5.73%	5.46%	3.48%	2.91%	2.67%	2.83%	3.14%	3.28%	3.71%	4.40%
Sub Total			92.13%	88.84%	83.95%	82.01%	81.55%	81.66%	81.90%	82.08%	82.93%	84.55%
Margen de Utilidad			7.87%	11.16%	16.05%	17.99%	18.45%	18.34%	18.10%	17.92%	17.07%	15.45%

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron D'az, C.A.
FLUJO DE CAJA (ORIGEN Y APLICACION DE FONDOS)

A–os	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
UTILIDAD NETA	**86,241,996.94**	**201,737,343.28**	**469,528,634.66**	**745,375,004.26**	**955,718,985.89**	**1,083,554,452.20**	**1,079,171,077.80**	**1,019,992,164.54**	**858,534,117.31**	**659,925,519.25**
+ Intereses Pagados	106,101,982.66	149,178,020.60	223,181,666.19	255,942,533.97	259,905,488.69	272,711,131.55	234,331,240.60	210,736,469.09	178,178,711.67	142,988,737.58
UTILIDAD NETA OPERATIVA DESPUES DE ISLR	**192,343,979.60**	**350,915,363.88**	**692,710,300.85**	**1,001,317,538.23**	**1,215,624,474.58**	**1,356,265,583.75**	**1,313,502,318.40**	**1,230,728,633.63**	**1,036,712,828.98**	**802,914,256.83**
+ Depreciacion	62,832,603.27	98,683,955.00	101,731,885.89	120,595,644.50	138,114,583.90	167,235,856.85	186,975,656.85	186,999,456.85	186,441,756.85	188,098,056.85
UTILIDAD LIQUIDA EN EFECTIVO	**255,176,582.87**	**449,599,318.88**	**794,442,186.75**	**1,121,913,182.73**	**1,353,739,058.48**	**1,523,501,440.60**	**1,500,477,975.25**	**1,417,728,090.48**	**1,223,154,585.83**	**991,012,313.68**
Var Cuentas por Cobrar Var Inventario	17,362,488.00	90,552,293.39	19,509,853.90	13,412,144.81	44,959,334.82	51,658,121.87	72,857,016.57	101,027,060.55	100,259,057.43	122,685,530.34
EFECTIVO DESPUES DE OPERACIONES CORRIENTES	**237,814,094.87**	**359,047,025.49**	**774,932,332.84**	**1,108,501,037.92**	**1,308,779,723.66**	**1,471,843,318.73**	**1,427,620,958.67**	**1,316,701,029.93**	**1,122,895,528.39**	**868,326,783.34**
PN Intereses Pagados Dividendos decretados	106,101,982.66 -	149,178,020.60 -	223,181,666.19 -	255,942,533.97 -	259,905,488.69 -	272,711,131.55 -	234,331,240.60 -	210,736,469.09 -	178,178,711.67 -	142,988,737.58 -
EFECTIVO ANTES DE USO A LARGO PLAZO	**131,712,112.21**	**209,869,004.89**	**551,750,666.65**	**852,558,503.95**	**1,048,874,234.97**	**1,199,132,187.17**	**1,193,289,718.08**	**1,105,964,560.84**	**944,716,816.73**	**725,338,045.75**
Var Invers. en Activo Fijo Var Otros Activos No Corrientes Ingresos extraordinarios	720,860,646.04	719,833,142.18	623,709,741.24	635,695,444.98	659,533,980.42	569,868,857.65	438,098,937.15	143,627,902.06	231,686,848.83	124,983,624.02
EFECTIVO ANTES DE FINANCIAMIENTO	**(589,148,533.84)**	**(509,964,137.28)**	**(71,959,074.59)**	**216,863,058.96**	**389,340,254.55**	**629,263,329.53**	**755,190,780.92**	**962,336,658.78**	**713,029,967.90**	**600,354,421.73**
Var Deuda Bancaria C.P. Var D.L.P. Variacion Util Acumulada Var cuentas de Capital Neto	- 520,000,000.00 - 46,774,937.00	- 455,000,000.00 - 95,265,546.27	- 10,000,000.00 - 60,566,689.28	- (320,000,000.00) - 55,605,099.08	- (320,000,000.00) - 47,502,545.67	- (190,000,000.00) - 13,783,582.37	- (125,000,000.00) - 147,842,953.73	- (30,000,000.00) (0.00) 25,366,962.61	- - - 35,547,906.26	- - (0.00) 57,668,654.36
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE	**(22,373,596.84)**	**40,301,408.99**	**(1,392,385.31)**	**(47,531,841.96)**	**116,842,800.22**	**453,046,911.89**	**778,033,734.65**	**957,703,621.39**	**748,577,874.16**	**658,023,076.10**
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total pagos no discrecionales (PND)	106,101,983	149,178,021	329,283,649	405,120,555	483,087,155	528,653,666	494,236,729	483,447,601	412,509,952	353,725,207
Utilidad neta OPERATIVA despu˜s de ISLR / PND	**1.81**	**2.35**	**2.10**	**2.47**	**2.52**	**2.57**	**2.66**	**2.55**	**2.51**	**2.27**
Utilidad l'quida en efectivo / PND	**2.41**	**3.01**	**2.41**	**2.77**	**2.80**	**2.88**	**3.04**	**2.93**	**2.97**	**2.80**
Flujo de caja libre(Utilidad neta operativa - PND)	86,241,997	201,737,343	363,426,652	596,196,984	732,537,320	827,611,918	819,265,589	747,281,033	624,202,877	449,189,050
Utilidad l'quida en efectivo despu˜s de ISLR - PND	149,074,600	300,421,298	465,158,538	716,792,628	870,651,904	994,847,775	1,006,241,246	934,280,490	810,644,634	637,287,107

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron D'az, C.A.
Evaluacl—n Econpomica

		FORMULA	Unid	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A.- SOLVENCIA														
1.-	SOLVENCIA GENERAL	ACTIVO TOTAL / PASIVO TOTAL	Raz—n		7.7405	4.8996	5.3982	8.7190	18.7866	47.6692	283.0245			
3.-	LIQUIDEZ	ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO TOTAL	Raz—n		0.7900	0.5556	0.5683	0.7905	1.9927	7.6915	68.1023			
B.- EFICIENCIA														
1.-	INVERSIIN DE TRABAJO	CxC + Inv. - CxP - GAcum.	Bol'vares	367,330,000.00	384,692,488.00	475,244,781.39	494,754,635.30	508,166,780.11	553,126,114.93	604,784,236.80	677,641,253.37	778,668,313.92	878,927,371.35	1,001,612,901.70
2.-	INVERSIIN DE TRABAJO / VENTAS	INVERSIIN TRABAJO (1) / VENTAS NETAS	Veces		0.3510	0.2630	0.1692	0.1227	0.1068	0.1024	0.1136	0.1368	0.1748	0.2345
3.-	ROTACIIN DEL ACTIVO TOTAL	VENTAS NETAS / ACTIVOS TOTALES	Veces	-	0.2723	0.3782	0.5501	0.7145	0.7990	0.7996	0.7023	0.5989	0.4836	0.3842
4.-	ROTACIIN DEL ACTIVO FIJO	VENTAS NETAS / ACTIVOS FIJOS	Veces	-	0.3032	0.4266	0.6148	0.7858	0.8938	0.9535	0.9249	0.8890	0.7798	0.6688
5.-	ROTACIIN DEL INVENTARIO	COSTO DE VENTAS / INVENTARIOS	Veces	-	1.8645	2.5175	3.9292	5.4247	6.2410	6.4887	5.7761	4.7381	3.6285	2.6211
7.-	ROTACIIN DE CTAS X PAGAR	COSTO DE VENTAS / CARTERA PROVEEDOR.	Veces	-	35,863,171.47	59,821,402.22	97,199,812.83	137,831,347.78	172,602,324.01	196,212,558.09	195,705,923.78	184,489,300.60	159,461,374.76	131,264,262.01
8.-	PERIODO MEDIO DE INVENTARIO	360 D'as / ROTACIIN INVENTARIO	D'as		193.0801	142.9991	91.6214	66.3637	57.6833	55.4812	62.3259	75.9803	99.2133	137.3491
10.-	PERIODO MEDIO DE PAGOS	360 D'as / ROTACIIN PAGOS	D'as		0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
11.-	CICLO DE CAJA	PMI (8) + PMC (9) - PMP (10)	D'as		193.0801	142.9991	91.6214	66.3637	57.6833	55.4812	62.3259	75.9803	99.2133	137.3491
C.- ENDEUDAMIENTO														
1.-	CAPITAL DE TRABAJO	Act. Circ. - Pas. Circ.	Bol'vares	415,830,000	410,818,891	541,672,594	559,790,062	525,670,365	687,472,500	1,192,177,534	2,043,068,285	3,101,798,967	3,950,635,899	4,731,344,505
2.-	ENDEUDAMIENTO GENERAL	PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL	Raz—n	0.00%	12.92%	20.41%	18.52%	11.47%	5.32%	2.10%	0.35%	0.00%	0.00%	0.00%
4.-	COBERTURA CAPITAL CONTABLE	CAPITAL CONTABLE / ACTIVO FIJO	Raz—n	114.07%	93.30%	79.62%	70.88%	63.96%	58.20%	54.42%	52.30%	52.65%	52.28%	52.80%
D.- RENDIMIENTO														
1.-	TASA DE RDMTO / ACTIVOS	UTILID.NETA DESP / ISLR / ACTIVO TOTAL	Raz—n		2.14%	4.22%	8.83%	12.86%	14.75%	14.66%	12.71%	10.73%	8.25%	5.94%
2.-	TASA DE RDMTO / INVERSIIN	UTILID.NETA DESP / ISLR / CAPITAL	Raz—n		0.75%	1.75%	1.50%	0.34%	2.19%	8.12%	16.14%	24.44%	29.54%	33.55%
3.-	TASA DE RDMTO / ACCIONISTAS	UTILID.NETA DESP / ISLR / CAPITAL-PAS.L.PLAZO	Raz—n		2.89%	7.14%	14.03%	16.68%	16.50%	15.31%	12.80%	10.73%	8.25%	5.94%
4.-	MARGEN DE BENEFICIO	UTILID.NETA DESP / ISLR / VENTAS NETAS	Raz—n		7.87%	11.16%	16.05%	17.99%	18.45%	18.34%	18.10%	17.92%	17.07%	15.45%
5.-	NIVEL DE EQUILIBRIO DE VENTAS	COSTOS DE VENTAS / VENTAS NETAS	Raz—n		65.44%	66.21%	66.47%	66.54%	66.66%	66.42%	65.63%	64.80%	63.41%	61.47%
E. PUNTO DE EQUILIBRIO														
1.-	Total Costos	COSTOS TOTALES	Bol'vares		1,009,754,333.06	1,605,176,681.90	2,455,290,330.14	3,397,671,822.26	4,223,117,591.94	4,824,699,607.54	4,884,295,606.06	4,673,331,901.52	4,170,821,231.21	3,611,247,684.66
2.-	VENTAS NETAS	VENTAS NETAS	Bol'vares		1,095,996,330.00	1,806,914,025.18	2,924,818,964.81	4,143,046,826.51	5,178,836,577.83	5,908,254,059.73	5,963,466,683.85	5,693,324,066.07	5,029,355,348.52	4,271,173,203.91
3.-	Utilidad	VENTAS NETAS - COSTOS TOTALES	Bol'vares		86,241,996.94	201,737,343.28	469,528,634.66	745,375,004.26	955,718,985.89	1,083,554,452.20	1,079,171,077.80	1,019,992,164.54	858,534,117.31	659,925,519.25
4.-	Rent (Costos)	VENTAS NETAS / COSTOS TOTALES	Raz—n		8.54%	12.57%	19.12%	21.94%	22.63%	22.46%	22.09%	21.83%	20.58%	18.27%
5.-	Unidades de Producto	PROM. RELATIVO SEG0N LAS CATEGOR2AS DE ANIMALES VENDIDOS	Kg. Carne		324,290.03	525,916.49	842,009.85	1,187,632.64	1,481,565.30	1,689,731.45	1,708,281.76	1,634,810.61	1,451,250.71	1,240,294.23
6.-	Costo Variable Unitario	COSTOS VARIABLES / UNIDADES DE PRODUCTO	Bol'vares		2,211.80	2,274.94	2,308.76	2,321.11	2,330.00	2,322.41	2,291.26	2,256.77	2,197.57	2,116.66
7.-	Costo Fijo Unitario	COSTOS FIJOS / UNIDADES DE PRODUCTO	Bol'vares		901.94	777.21	607.23	539.77	520.44	532.89	567.93	601.87	676.38	794.94
8.-	Precio de Venta	VENTAS NETAS / UNIDADES DE PRODUCTO	Bol'vares		3,379.68	3,435.74	3,473.62	3,488.49	3,495.52	3,496.56	3,490.92	3,482.56	3,465.53	3,443.68
9.-	Ingreso Marginal	PRECIO DE VENTA / COSTO VARIABLE UNITARIO	Bol'vares		1,167.88	1,160.80	1,164.86	1,167.38	1,165.52	1,174.15	1,199.65	1,225.79	1,267.96	1,327.01
10.-	Punto de Equilibrio	COSTO FIJO UNITARIO / INGRESO MARGINAL	Raz—n		77.23%	66.95%	52.13%	46.24%	44.65%	45.39%	47.34%	49.10%	53.34%	59.90%
11.-	Pto Equilibrio en Dinero	VENTAS NETAS * PTO DE QUILIBRIO	Bol'vares		846,424,898.50	1,209,812,623.34	1,524,681,872.10	1,915,638,224.80	2,312,528,478.81	2,681,487,103.95	2,823,150,781.20	2,795,457,075.74	2,682,848,203.86	2,558,628,816.51
12.-	Pto Equilibrio en Producto	UNID DE PRODUCTO VENDIDO * PTO DE EQ.	Kg. Carne		250,445.33	352,125.45	438,932.18	549,130.77	661,569.82	766,892.05	808,713.66	802,702.05	774,151.97	742,993.18
F.- COBERTURA														
1.-	EBITDA	ŋTIL. OPR. + Dep.-INT GAN + INT PAG	Bol'vares	-	255,176,582.87	449,599,318.88	794,442,186.75	1,121,913,182.73	1,353,739,058.48	1,523,501,440.60	1,500,477,975.25	1,417,728,090.48	1,223,154,585.83	991,012,313.68
2.-	PASIVO TOTAL / EBITDA	PASIVO TOTAL / EBITDA	A,OS	#DIV/0!	2.04	2.17	1.24	0.59	0.25	0.10	0.02	-	-	-
4.-	EBITDA / GASTOS FINANCIEROS	EBITDA / GASTOS FINANCIEROS	VECES	#DIV/0!	2.41	3.01	3.56	4.38	5.21	5.59	6.40	6.73	6.86	6.93
5.-	EBITDA / GTOS FIN. + AMORT DEUDA	EBITDA / GTOS.FIN + AMORT DEUDA	VECES	#DIV/0!	0.34	0.35	0.38	0.39	0.38	0.39	0.41	0.42	0.42	0.43
6.-	VALOR ECONIMICO AGREGADO (ACUMULADO)	EVA +UTIL.NO DIST.	MONTO	#DIV/0!	0.34	81,929,897.45	273,580,373.59	719,632,576.52	1,427,738,830.56	2,335,671,867.17	3,365,048,596.77	4,390,261,120.68	5,359,253,677.01	6,174,861,088.45

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Diaz, C.A.
Balance General

Cuenta	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ACTIVOS	3,372,066,418.10	4,025,083,352.04	4,777,086,241.59	5,317,181,565.53	5,798,161,668.87	6,481,383,200.43	7,388,721,234.99	8,490,735,266.51	9,506,094,393.67	10,400,176,417.23	11,117,770,590.84
Activos Circulantes	***415,830,000.00***	***410,818,891.16***	***541,672,593.54***	***559,790,062.13***	***525,670,364.98***	***687,472,500.03***	***1,192,177,533.79***	***2,043,068,285.01***	***3,101,798,966.95***	***3,950,635,898.54***	***4,731,344,504.98***
Efectivo en Caja y Bancos	48,500,000.00	26,126,403.16	66,427,812.15	65,035,426.84	17,503,584.88	134,346,385.10	587,393,296.99	1,365,427,031.64	2,323,130,653.03	3,071,708,527.19	3,729,731,603.29
Inventario de Almac˜n	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00	9,500,000.00
Semovientes para la Venta	357,830,000.00	375,192,488.00	465,744,781.39	485,254,635.30	498,666,780.11	543,626,114.93	595,284,236.80	668,141,253.37	769,168,313.92	869,427,371.35	992,112,901.70
Activo Fijo.	***2,956,236,418.10***	***3,614,264,460.88***	***4,235,413,648.05***	***4,757,391,503.40***	***5,272,491,303.89***	***5,793,910,700.40***	***6,196,543,701.20***	***6,447,666,981.50***	***6,404,295,426.71***	***6,449,540,518.69***	***6,386,426,085.86***
Terreno	2,023,533,330.72	2,212,883,652.72	2,438,300,702.72	2,715,112,840.12	2,991,924,977.52	3,272,266,244.26	3,272,266,244.26	3,272,266,244.26	3,272,266,244.26	3,272,266,244.26	3,272,266,244.26
Cultivo Maderero	-	130,335,260.00	182,873,760.00	247,391,038.00	311,908,316.00	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76	377,248,136.76
Infraestructura	27,307,487.50	42,247,132.00	44,686,776.50	47,126,421.00	62,066,065.50	64,505,710.00	66,945,354.50	174,384,999.00	172,624,643.50	263,364,288.00	261,603,932.50
Mobiliario	2,380,000.00	2,356,200.00	2,308,600.00	4,165,000.00	3,855,600.00	3,522,400.00	5,093,200.00	4,498,200.00	3,879,400.00	7,520,800.00	6,378,400.00
Bienhechur'a	37,556,159.88	44,364,121.66	60,610,755.95	79,684,610.52	99,427,091.34	117,611,039.51	120,149,719.82	109,450,002.97	98,750,286.12	87,925,569.26	77,100,852.41
Maquinaria	346,240,000.00	505,760,600.00	829,799,200.00	956,037,800.00	1,065,635,400.00	1,158,592,000.00	1,234,907,600.00	1,294,582,200.00	1,156,456,800.00	1,018,331,400.00	880,206,000.00
Implementos Agr'colas	5,972,000.00	20,449,520.00	30,257,040.00	27,064,560.00	29,787,080.00	31,924,600.00	33,477,120.00	34,444,640.00	28,912,160.00	23,379,680.00	22,397,200.00
Herramientas y Equipo Menores	6,357,440.00	13,848,954.50	14,127,969.00	21,586,983.50	20,754,998.00	21,173,012.50	21,693,717.00	32,924,421.50	31,080,126.00	32,918,330.50	36,986,535.00
Camiones y Veh'culos	6,560,000.00	112,784,000.00	99,008,000.00	85,232,000.00	71,456,000.00	59,156,000.00	274,556,000.00	249,956,000.00	225,356,000.00	200,756,000.00	176,156,000.00
Pie de Cr'a Bovino	500,330,000.00	529,235,020.00	533,440,843.88	573,990,250.26	615,675,775.52	687,911,557.37	790,206,608.87	897,912,137.02	1,037,721,630.09	1,165,830,069.91	1,276,082,784.93
PASIVO Y PATRIMONIO	3,372,066,418.10	4,025,083,352.04	4,777,086,241.59	5,317,181,565.53	5,798,161,668.87	6,481,383,200.43	7,388,721,234.99	8,490,735,266.51	9,506,094,393.67	10,400,176,417.23	11,117,770,590.84
Pasivos	-	520,000,000.00	975,000,000.00	985,000,000.00	665,000,000.00	345,000,000.00	155,000,000.00	30,000,000.00	-	-	-
Pasivo Circulante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Efectos por Pagar		520,000,000.00	975,000,000.00	985,000,000.00	665,000,000.00	345,000,000.00	155,000,000.00	30,000,000.00	-	-	-
Patrimonio	3,372,066,418.10	3,505,083,352.04	3,802,086,241.59	4,332,181,565.53	5,133,161,668.87	6,136,383,200.43	7,233,721,234.99	8,460,735,266.51	9,506,094,393.67	10,400,176,417.23	11,117,770,590.84
Capital Social	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***	***3,372,066,418.10***
Capital Social Com n	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10
Capital Social Suscrito	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10	3,372,066,418.10
Super‡vit o D"ficit de Capital	-	***133,016,933.94***	***430,019,823.49***	***960,115,147.43***	***1,761,095,250.77***	***2,764,316,782.33***	***3,861,654,816.89***	***5,088,668,848.41***	***6,134,027,975.57***	***7,028,109,999.13***	***7,745,704,172.74***
Super‡vit o D"ficit de Activos	-	***46,774,937.00***	***142,040,483.27***	***202,607,172.55***	***258,212,271.63***	***305,714,817.30***	***319,498,399.67***	***467,341,353.39***	***492,708,316.01***	***528,256,222.26***	***585,924,876.63***
Super‡vit de Activos	-	46,774,937.00	142,040,483.27	202,607,172.55	258,212,271.63	305,714,817.30	319,498,399.67	467,341,353.39	492,708,316.01	528,256,222.26	585,924,876.63
Super‡vit de Activos		46,774,937.00	142,040,483.27	202,607,172.55	258,212,271.63	305,714,817.30	319,498,399.67	467,341,353.39	492,708,316.01	528,256,222.26	585,924,876.63
Super‡vit o D"ficit de Capital Ganado	-	***86,241,996.94***	***287,979,340.22***	***757,507,974.88***	***1,502,882,979.14***	***2,458,601,965.03***	***3,542,156,417.22***	***4,621,327,495.02***	***5,641,319,659.56***	***6,499,853,776.87***	***7,159,779,296.11***
Super‡vit de Capital Reservado	-	-	*4,312,099.85*	*14,398,967.01*	*37,875,398.74*	*75,144,148.96*	*122,930,098.25*	*177,107,820.86*	*231,066,374.75*	*282,065,982.98*	*324,992,688.84*
Reserva Legal			4,312,099.85	14,398,967.01	37,875,398.74	75,144,148.96	122,930,098.25	177,107,820.86	231,066,374.75	282,065,982.98	324,992,688.84
Super‡vit de Capital Libre	-	*86,241,996.94*	*283,667,240.37*	*743,109,007.87*	*1,465,007,580.40*	*2,383,457,816.07*	*3,419,226,318.97*	*4,444,219,674.16*	*5,410,253,284.81*	*6,217,787,793.89*	*6,834,786,607.27*
Utilidad Acumulada		-	81,929,897.09	273,580,373.21	719,632,576.14	1,427,738,830.18	2,335,671,866.77	3,365,048,596.36	4,390,261,120.27	5,359,253,676.58	6,174,861,088.02
Super‡vit del Ejercicio		86,241,996.94	201,737,343.28	469,528,634.66	745,375,004.26	955,718,985.89	1,083,554,452.20	1,079,171,077.80	1,019,992,164.54	858,534,117.31	659,925,519.25

Hacienda Mata e' Guaica
Inversiones Gualdron Diaz, C.A.
An‡lisis Horizontal del Balance General

Cuenta	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ACTIVOS		19.37%	18.68%	11.31%	9.05%	11.78%	14.00%	14.91%	11.96%	9.41%	6.90%
Activos Circulantes		**-1.21%**	**31.85%**	**3.34%**	**-6.10%**	**30.78%**	**73.41%**	**71.37%**	**51.82%**	**27.37%**	**19.76%**
Efectivo en Caja y Bancos		-46.13%	154.26%	-2.10%	-73.09%	667.54%	337.22%	132.46%	70.14%	32.22%	21.42%
Inventario de Almac˜n		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Semovientes para la Venta		4.85%	24.13%	4.19%	2.76%	9.02%	9.50%	12.24%	15.12%	13.03%	14.11%
Activo Fijo.		**22.26%**	**17.19%**	**12.32%**	**10.83%**	**9.89%**	**6.95%**	**4.05%**	**-0.67%**	**0.71%**	**-0.98%**
Terreno		9.36%	10.19%	11.35%	10.20%	9.37%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Cultivo Maderero			40.31%	35.28%	26.08%	20.95%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Infraestructura		54.71%	5.77%	5.46%	31.70%	3.93%	3.78%	160.49%	-1.01%	52.56%	-0.67%
Mobiliario		-1.00%	-2.02%	80.41%	-7.43%	-8.64%	44.59%	-11.68%	-13.76%	93.87%	-15.19%
Bienhechur'a		18.13%	36.62%	31.47%	24.78%	18.29%	2.16%	-8.91%	-9.78%	-10.96%	-12.31%
Maquinaria		46.07%	64.07%	15.21%	11.46%	8.72%	6.59%	4.83%	-10.67%	-11.94%	-13.56%
Implementos Agr'colas		242.42%	47.96%	-10.55%	10.06%	7.18%	4.86%	2.89%	-16.06%	-19.14%	-4.20%
Herramientas y Equipo Menores		117.84%	2.01%	52.80%	-3.85%	2.01%	2.46%	51.77%	-5.60%	5.91%	12.36%
Camiones y Veh'culos		1619.27%	-12.21%	-13.91%	-16.16%	-17.21%	364.12%	-8.96%	-9.84%	-10.92%	-12.25%
Pie de Cr'a Bovino		5.78%	0.79%	7.60%	7.26%	11.73%	14.87%	13.63%	15.57%	12.35%	9.46%
PASIVO Y PATRIMONIO		**19.37%**	**18.68%**	**11.31%**	**9.05%**	**11.78%**	**14.00%**	**14.91%**	**11.96%**	**9.41%**	**6.90%**
|Pasivos		**#DIV/0!**	**87.50%**	**1.03%**	**-32.49%**	**-48.12%**	**-55.07%**	**-80.65%**	**-100.00%**	**0.00%**	**0.00%**
Pasivo Circulante		#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Efectos por Pagar		#DIV/0!	87.50%	1.03%	-32.49%	-48.12%	-55.07%	-80.65%	-100.00%	#DIV/0!	#DIV/0!
|Patrimonio		**3.94%**	**8.47%**	**13.94%**	**18.49%**	**19.54%**	**17.88%**	**16.96%**	**12.36%**	**9.41%**	**6.90%**
Capital Social		***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***	***0.00%***
Capital Social Com n		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Capital Social Suscrito		0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Super‡vit o D'ficit de Capital		***#DIV/0!***	***223.28%***	***123.27%***	***83.43%***	***56.97%***	***39.70%***	***31.77%***	***20.54%***	***14.58%***	***10.21%***
Super‡vit o D'ficit de Activos		#DIV/0!	203.67%	42.64%	27.44%	18.40%	4.51%	46.27%	5.43%	7.21%	10.92%
Super‡vit de Activos		#DIV/0!	203.67%	42.64%	27.44%	18.40%	4.51%	46.27%	5.43%	7.21%	10.92%
Super‡vit de Activos		#DIV/0!	203.67%	42.64%	27.44%	18.40%	4.51%	46.27%	5.43%	7.21%	10.92%
Super‡vit o D'ficit de Capital Ganado		#DIV/0!	233.92%	163.04%	98.40%	63.59%	44.07%	30.47%	22.07%	15.22%	10.15%
Super‡vit de Capital Reservado		#DIV/0!	#DIV/0!	233.92%	163.04%	98.40%	63.59%	44.07%	30.47%	22.07%	15.22%
Reserva Legal		#DIV/0!	#DIV/0!	233.92%	163.04%	98.40%	63.59%	44.07%	30.47%	22.07%	15.22%
Super‡vit de Capital Libre		#DIV/0!	228.92%	161.97%	97.15%	62.69%	43.46%	29.98%	21.74%	14.93%	9.92%
Utilidad Acumulada				233.92%	163.04%	98.40%	63.59%	44.07%	30.47%	22.07%	15.22%
Super‡vit del Ejercicio		#DIV/0!	133.92%	132.74%	58.75%	28.22%	13.38%	-0.40%	-5.48%	-15.83%	-23.13%