



Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia
Departamento de Economía, Administración y Desarrollo Rural



Gestión en la empresa *pecuaria* y de **servicios** *veterinarios*

*Nemesio Alfonso Baños Crespo ■ Arturo Alonso Pesado ■ José Luis Dávalos Flores
Nuria Isabel Acevedo Rojas ■ Juan Rafael Meléndez Guzmán ■ Jorge Isaac Reyes Castro
Samuel Rebollar Rebollar ■ Laura Méndez Olvera ■ Amalia Ma. del Pilar Velázquez Pacheco ■ Javier Cisneros Yedra
Coordinador Científico: Amalia Ma. del Pilar Velázquez Pacheco*

PRIMERA EDICIÓN, 16 de mayo de 2016.

DR© 2016, UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.
Ciudad Universitaria, Coyoacán, C.P. 04510, Ciudad de México.

ISBN: 978-607-02-8061-0

“Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio
sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales”.

Impreso y hecho en México / Printed and made in Mexico.

El Comité Editorial de la FMVZ reconoce el trabajo que realizó el MVZ Gerardo Ponce Guzmán
como revisor técnico de esta obra.

Diseño de portada: LSCA Edgar Emmanuel Herrera López

Diseño editorial y formación electrónica: LDCV Rosalinda Meza Contreras

Corección de estilo: Marcela Chapou Videgaray, Glandy Horita Gonzalez y Elizabeth Sarmiento de la Huerta

Interfaz: LDCV Carlos Iván Sánchez Sánchez

CONTENIDO

1 INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN	15
Objetivos	15
Concepto de administración	15
Etimología	15
Definición	15
Administración agropecuaria	16
Características de la administración	17
Principios de la administración	18
Principios administrativos de Urwick	18
Principios de la administración de Taylor	18
Principios administrativos de Fayol	19
Importancia de la administración	19
La administración y la acción de administrar	20
Acción administrativa	20
Administración operacional	20
La dirección administrativa	21
Los niveles de mando	21
Los valores organizacionales	21
Áreas funcionales de estudio de la administración	22
¿Por qué se dice que la administración es ciencia, técnica y arte?	23
Ciencias auxiliares de la administración o relación de la administración con otras ciencias	24
Ciencias sociales	24
Ciencias exactas	25
Disciplinas técnicas	25
Desarrollo del pensamiento administrativo	25
La administración como una necesidad humana	26
La administración y el contexto social	26
Orígenes de la administración	26
Autoevaluación	35
Bibliografía	37
2 PROCESO ADMINISTRATIVO	39
Objetivos	39
Introducción	39
Características de la administración	40
Elementos del proceso administrativo	40
Planeación	40
Organización	43

Integración	45
Dirección	46
Motivación	47
Comunicación	48
Capacitación	49
Liderar	49
Liderazgo	49
Formación de grupos de trabajo	50
Supervisión	51
Coordinación	51
Control	51
Preguntas de repaso	53
Bibliografía	54
3 LA EMPRESA Y SU ENTORNO	57
Objetivos	57
Introducción	57
Concepto de empresa	57
Óptica económica	57
Punto de vista administrativo	58
La empresa y su entorno	59
Clasificación de la empresa	60
Por su actividad o giro	62
Por el origen del capital	63
Por el sector económico	64
Por su magnitud	64
Punto de vista económico	65
Por su régimen jurídico	65
Por su contribución fiscal	68
Los objetivos institucionales básicos de la empresa	70
Funciones básicas de la empresa (áreas de actividad)	70
Ética en los negocios	71
Definición de la ética en los negocios	71
Valores Institucionales	72
Las tres categorías de la moralidad en la administración	73
Ética en los negocios internacionales	74
Aspectos de conflicto ético	75
Mercadotecnia social	75
Examen de autoevaluación	77
Bibliografía	78
4 FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	81
Objetivos	81
Generalidades de los proyectos	81
Importancia	81
¿Qué es un proyecto?	82
Ciclo de vida de los proyectos y su tipología	82
Estudios que conforman un proyecto	83

Estudio de mercado	84
Estudio técnico	86
Estudio de impacto ambiental	88
Estudio organizativo-administrativo-legal	88
Estudio y evaluación financieros	89
Estudio socioeconómico	92
Administración de proyectos	93
Comentario final	93
Preguntas de repaso	94
Bibliografía	95
5 ADMINISTRACIÓN DE LA MERCADOTECNIA	97
Objetivos	97
Introducción	97
La mercadotecnia y la producción agropecuaria	97
Antecedentes y definiciones de la mercadotecnia	98
Concepto de mercadotecnia	98
Funciones de la mercadotecnia	99
Objetivo de la mercadotecnia	99
Mezcla de mercadotecnia	99
Producto	100
Precio	104
Plaza o distribución (lugar)	108
Promoción o comunicación	109
Segmentación de mercado	110
Características de la segmentación de mercado	111
Variables de la segmentación	111
Estrategias de segmentación	111
Posicionamiento	112
Planeación estratégica	113
Objetivos e importancia de la PE	113
Misión y visión de la empresa	113
Estrategias de la mercadotecnia	114
Análisis situacional FODA	114
Investigación de mercado	116
Objetivo	116
Áreas de investigación	116
Proceso de investigación de mercados	117
Actividades sugeridas	126
Bibliografía	127
6 FUNDAMENTOS DEL SISTEMA FINANCIERO	129
Objetivos	129
Introducción	129
Definición y funciones de un sistema financiero	129
Autoridades y organismos de apoyo al sistema financiero mexicano	130
Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	130

Banco central (Banco de México)	131
Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CMBV)	131
Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF)	131
Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (CONSAR)	131
Instituto de Protección al Ahorro Bancario (IPAB)	131
Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (Condusef).	131
El sistema bancario en México	132
Tasas de interés en México	132
Crédito	133
Tipos de créditos más comunes	134
Instituciones bancarias y crediticias	134
Banca múltiple (banca comercial)	134
Banca de desarrollo (también llamada banca de fomento, banca de segundo piso)	136
Financiera nacional de desarrollo agropecuario, rural, forestal y pesquero (fnd, antes financiera rural)	136
Fideicomisos públicos constituidos por el gobierno federal	137
Preguntas de repaso	141
Bibliografía	142
7 PRESUPUESTOS	143
Objetivos	143
Introducción	143
Concepto de presupuesto	143
Objetivos del presupuesto	144
Requisitos para elaborar un buen presupuesto	144
Clasificación del presupuesto	145
Por el tipo de empresa	145
Por su contenido	145
Por su forma	145
Por su duración	145
Por la técnica de valuación	145
Por su reflejo en los estados financieros	146
Por las finalidades que pretende	146
Presupuesto de flujo de efectivo	146
Elaboración del presupuesto de flujo de efectivo	147
Ejemplos de presupuestos	147
Preguntas de repaso	150
Bibliografía	151
8 VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	153
Objetivos	153
Introducción	153
Factores que determinan la tasa de interés	154
Concepto de interés	156
Interés simple	156
Interés compuesto	157

Concepto de valor del dinero a través del tiempo	158
Valor futuro	158
Valor presente	158
Anualidad	159
Valor presente, valor futuro, anualidad y sus equivalencias	159
Principales técnicas de evaluación de proyectos de inversión	163
Técnicas avanzadas de análisis	164
Caso práctico de evaluación y análisis de proyectos de inversión	176
(Datos hipotéticos)	176
Aplicación de las técnicas simples de análisis	177
Aplicación de las técnicas avanzadas de análisis	179
Bibliografía	184
9 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD	185
Objetivos	185
Introducción	185
La contabilidad	185
Definición de contabilidad	186
Importancia de la contabilidad	186
Características de la información contable	186
Principios de contabilidad	187
Estados financieros	189
Estado de situación financiera o balance general	190
Estado de resultados o de pérdidas y ganancias	196
Estado de origen y aplicación de recursos	203
Estados comparativos	204
Estado de cambios en la situación financiera	205
Documentos comprobatorios	206
La factura de los proveedores de la entidad y de la empresa	207
La cuenta	208
Clasificación de las cuentas	211
Teoría de la partida doble	213
Reglas de la partida doble	213
Registro oficial de las operaciones	214
Libro de ingresos y egresos	214
El libro diario	214
El libro mayor	218
Examen de autoevaluación	221
Bibliografía	226
10 RAZONES FINANCIERAS	227
Objetivo	227
Introducción	227
Utilización de las razones financieras	227
Clasificación de las razones	228
Razones de liquidez	229

Razones de apalancamiento	230
Razones de rentabilidad	230
Razones de solvencia	231
Evaluación	233
Bibliografía	234
11 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	235
Objetivos	235
Introducción	235
La administración de los recursos humanos	236
Concepto de la administración de recursos humanos	236
Funciones de la administración de recursos humanos	236
Requisitos para el reclutamiento y la selección de personal	237
Políticas de personal	237
El análisis de puestos	238
Reclutamiento	242
Selección de personal	243
El proceso de selección	244
Contratación de personal	247
Marco legal de la contratación	247
Contrato de Trabajo	247
Proceso de inducción	248
Capacitación y entrenamiento	249
Marco legal de la capacitación y el entrenamiento	249
Conceptos de capacitación, entrenamiento y adiestramiento	250
Fases para elaborar un programa de capacitación	250
Actividades sugeridas	253
Bibliografía	254
12 DIRECCIÓN DE PERSONAL	255
Objetivos	255
Introducción	255
Etapas de la dirección	256
Toma de decisiones	256
Etapas de la toma de decisiones	257
Motivación	257
Comunicación	257
Liderazgo	257
Trabajo en equipo	258
Manejo del conflicto	258
Bibliografía	259
13 MOTIVACIÓN	261
Objetivos	261
Introducción	261
Teorías de la motivación	261
Teoría de la jerarquización de las necesidades	261

La teoría de McGregor	262
La teoría de la contingencia	263
La teoría de las expectativas	263
Preguntas de repaso	266
Bibliografía	267
14 COMUNICACIÓN	269
Objetivos	269
Introducción	269
Importancia de la comunicación	269
Principios de la comunicación	270
El proceso de la comunicación	270
Elementos básicos de la comunicación	270
Formas de comunicación	272
Barreras en la comunicación	273
Barreras internas de la comunicación	273
Barreras externas de la comunicación	274
Uso de la tecnología para comunicarse en la empresa pecuaria	275
Actividades sugeridas	276
Bibliografía	277
15 LIDERAZGO	279
Objetivo	279
Introducción	279
Liderazgo	279
Definición	279
Tipos de líderes	280
Características mínimas de un líder altamente efectivo	281
Diferencias entre liderazgo y administración	282
Diferentes habilidades de liderazgo	283
Desarrollo de habilidades de liderazgo y gerenciales en los colaboradores	283
Competencias clave para el ejercicio del liderazgo en las organizaciones	285
Liderazgo apasionado: trabajo feliz	285
Conclusión general	287
Actividades sugeridas	288
Bibliografía	289
16 TRABAJO EN EQUIPO	291
Objetivos	291
Introducción	291
¿Qué es un equipo de trabajo?	292
Funciones del trabajo en equipo	292
Características del trabajo en equipo	292

Ventajas del trabajo en equipo	293
Desventajas del trabajo en equipo	293
Factores que favorecen el trabajo en equipo	293
Formación de equipos de trabajo	294
Tipos de equipos de trabajo	294
Conflictos en los equipos de trabajo	296
Consideraciones finales	296
Actividades sugeridas	297
Bibliografía	298
17 TÉCNICAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	299
Objetivo	299
Introducción	299
El conflicto	299
Tipos de solución pacífica de conflictos	299
La mediación en la solución de conflictos	300
El mediador pasivo	300
El mediador activo	300
El proceso de mediación	301
Preguntas de repaso	305
Bibliografía	306
18 HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	307
Objetivos	307
Introducción	307
Antecedentes	308
La legislación en materia de higiene y seguridad en el trabajo en México	309
Higiene y seguridad	309
Higiene en el trabajo	310
Medio ambiente de trabajo	310
Riesgos ambientales	311
Seguridad en el trabajo	313
Prevención de accidentes	314
Prevención de robos	316
Prevención de incendios	316
Programa de higiene y seguridad	317
La comisión mixta de higiene y seguridad	318
Reflexiones finales	319
Estudio de casos	319
Caso 1	319
Caso 2	319
Bibliografía	320
ÍNDICE ANALÍTICO	323