

ANO XXXVI—N.º 1

49  
25 6 60

# BOLETIM PECUÁRIO

1968

**ASPECTOS A CONSIDERAR EN EL  
PLANEAMIENTO Y DESARROLLO DE LAS  
EXPLOTACIONES OVINAS**

*Por*  
**MANUEL RABANAL LUIS**

El papel cada vez más importante que han de jugar los productos de origen animal, abre amplias y favorables perspectivas a la cabaña ganadera, cuyas posibilidades de expansión y mejora son evidentes. Y voces autorizadas han puesto de manifiesto la urgente necesidad de poner en práctica un vigoroso programa de promoción ganadera, que posibilite la evolución de los factores productivos hacia un mayor grado de productividad, que facilite la creación de empresas ganaderas con un condicionado técnico adecuado para la finalidad productiva que se persiga y que sean a la vez viables, competitivas y rentables; y que, paralelamente, se oriente la producción de acuerdo con las necesidades y preferencias del mercado interior y de las posibilidades que efrezcan los mercados exteriores.

Todo ello entraña una evidente complejidad. La promoción ganadera es, en síntesis, un problema de adecuación de circunstancias y factores ambientales, estructurales, culturales, económicos, comerciales y sociales. Y ello requiere, entre otras cosas, la realización de estudios y trabajos que permitan concretar el mejor empleo de los recursos disponibles. La técnica, sola, no es suficiente. La rentabilidad de las explotaciones depende en gran parte de la «utilización económica» de las técnicas disponibles.

La explotación ganadera, por tanto, hay que concierbirla y desarrollarla con mentalidad empresarial, por exigencias insoslayables de los tiempos que corren; pero sin que ello suponga ruptura del necesario equilibrio agrícola-ganadero, cuya conveniencia abonan poderosas razones de índole biológica, estructural, social y económica.

La figura del empresario resulta insustituible y adquiere cada día mayor relieve. Ejerce funciones de una gran amplitud y complejidad.

Por un lado realiza funciones de planificación, organización, gobierno y control, de los aspectos técnicos y económicos de la empresa; y por otro lado asume las consecuencias jurídicas y económicas que se derivan de su actividad. Todo ello implica la programación de objetivos, la coordinación de los factores productivos de acuerdo con los principios de economicidad de costes, la comprobación o control de la adecuación entre los objetivos programados y los resultados obtenidos. La función empresarial se va «profesionalizando» cada vez más, y los empresarios deben conocer suficientemente los aspectos indicados como base de la toma de decisiones, que es la función más importante y específicamente empresarial.

El carácter de simple comunicación que tiene este trabajo, y las limitaciones de espacio impuestas en el Reglamento de la «Semana Luso-Española de Estudios Técnicos sobre Ganado Ovino», me obliga a limitar su desarrollo a los aspectos más generales y significativos implicados en el enunciado del mismo y ello de forma sumaria.

### 1 — *Los factores productivos y su economicidad.*

Además de la función empresarial, el sistema de los factores productivos se compone de tres factores elementales: trabajo humano, equipo y medios de producción; y se dice que una empresa trabaja económicamente cuando consigue una determinada producción con el menor empleo posible de los mismos. La productividad significa rendimiento de la combinación de los factores de producción, lo cual implica la posibilidad de elección entre varias combinaciones posibles.

En síntesis y en líneas generales, la economicidad de tales factores requiere la reducción al mínimo posible de los tiempos de producción y la utilización al máximo de alojamientos, instalaciones, maquinaria, utillaje, y mano de obra o personal, así como su adecuada coordinación, todo lo cual constituye el objetivo de la planificación del proceso de producción.

### 2 — *Financiación.*

La economía financiera, en general, tiene como funciones las de proporcionar el capital necesario para la ejecución de los objetivos de la

empresa y el mantenimiento de su equilibrio financiero. Y se dice que una empresa posee tal equilibrio o «liquidez», cuando los medios de pago disponibles son equivalentes o mayores que las necesidades de pago originadas por las obligaciones vencidas.

### 3 — *Contabilidad.*

La contabilidad tiene dos finalidades principales: el control de la economicidad de las medidas y procesos productivos, y el control del resultado de la empresa, para lo cual es preciso llevar a cabo una serie de operaciones de registro, inspección y fiscalización.

No es imprescindible ni obligado, en la gran mayoría de las empresas ganaderas, la realización de una contabilidad rigurosamente técnica que exigiría personal especializado; pero no puede dudarse de la conveniencia de realizar tal labor del modo que resulte más claro y asequible.

### 4 — *Presupuestos.*

El Presupuesto, con su propio nombre indica, no significa otra cosa que previsiones de ingresos y gastos a realizar durante un periodo de tiempo determinado. Resulta claro, por tanto, que no suele coincidir plenamente con lo que ocurre después en la realidad de los hechos, por lo que bueno será interpretar al Presupuesto en su verdadera finalidad orientadora, sin esperar su exacto cumplimiento en la práctica.

### 5 — *Estudio de los costos de producción.*

En toda empresa es de gran importancia la determinación de los costes de producción, para lo cual se viene empleando el método del Presupuesto, con fijación de ingresos y gastos tipo o standard, y el control del suceso real con el presupuesto previsto.

Los costes previstos para producciones determinadas, deben ser el resultado del análisis y planificación sistemática realizada de los elementos de que se componen dichos costes, y la comparación de los costes reales

con los previstos permite deducir si se ha alcanzado aquella medida de economicidad y de racionalidad técnica que, según los resultados de las investigaciones efectuadas, se estiman como realizables.

## 6 — *Planificación de la explotación.*

Planificar significa bosquejar un orden. La planificación es la anticipación de una forma futura de desarrollo de un suceso (en nuestro caso, de una explotación ganadera), y su valor como instrumento de dirección depende fundamentalmente de la armonía y adecuación de la misma.

La planificación de una explotación ovina requiere el conocimiento de los recursos disponibles y las cantidades necesarias de cada uno de ellos para la mejor efectividad de los objetivos perseguidos. Por ello, y previamente al montaje de la explotación, es preciso abordar su planeamiento con criterio empresarial, ensamblando convenientemente todas las piezas. Hay que decidir respecto al volúmen y orientación productiva de la explotación, prever y resolver el problema de las inversiones y de su financiación, decidir sobre el emplazamiento, concretar los tipos de alojamiento, instalaciones y dependencias, así como su número y capacidad de acuerdo con el plan de explotación que se pretenda, programar adecuadamente las entradas y salidas de ganado y sus movimientos dentro de la explotación en su caso, resolver el problema de la mano de obra, del aprovisionamiento de piensos y, en lo posible, de la colocación de los productos, y establecer un sistema de contabilidad y registros que posibilite el imprescindible control de la explotación.

Veamos algunos de estos aspectos:

a) *Alojamientos, instalaciones y dependencias.* Deben ser funcionales, congruentes con los fines de la explotación y la modalidad que se haya de seguir, distribuídas de modo que faciliten el correcto manejo de los animales y la productividad de la mano de obra, posibilitando una producción constante y el máximo aprovechamiento de las edificaciones y de la mano de obra.

El tamaño de la explotación y, por ende, el número y capacidad de los alojamientos, etc., estará en consonancia con los recursos económicos y planes financieros de que se disponga.

#### b) *Inversiones.*

La creciente competencia de los mercados impone el ajuste de todos los factores que intervienen en el proceso productivo, y dentro de ellos hay que considerar a las inversiones, al capital, el cual tiene también un precio que hay que contabilizar a la hora de establecer los costes de producción, y por consiguiente los rendimientos y rentabilidad en su caso.

Las inversiones cuantiosas inherentes a las explotaciones grandes, solamente pueden reportar ventajas si posibilitan una mejora de la tecnología e investigación, producción con menores costes por mejor aprovechamiento del equipo y del personal, mejores sistemas de compras y ventas, y mejor captación de recursos financieros; es decir, las ventajas derivables de las economías de escala.

#### c) *Financiación*

Resulta claro que lo mejor es la autofinanciación, ya que, en otro caso, el dinero suele resultar más caro y entraña mayores riesgos. Inversiones y financiación defectuosas, pueden dar al traste con explotaciones incluso bien proyectadas y dirigidas en otros aspectos.

Existen disposiciones oficiales que ofrecen sugestivas posibilidades de financiación, que merecen ser atentamente consideradas.

#### d) *Amortizaciones*

Previendo el inevitable desembolso para el momento en que los factores productores fijos (edificaciones, utillaje, etc.) tengan que ser renovados, el empresario debe contar con la necesidad de acumular cada año una parte del valor de aquellos, esto es, una cuota de amortización anual,

establecida en función del coste inicial y del número de años de duración y valor residual previstos.

*e) Organización del trabajo*

La organización, en general, implica normas de estructura y de funcionamiento, y debe aplicarse a todas las empresas cualesquiera que sean sus finalidades productivas y sus dimensiones.

Para la conveniente organización del trabajo, es preciso:

- considerar y analizar todo cuanto interviene directa o indirectamente en el proceso (factor humano, ganado, instalaciones, etc.).
- la observación y el estudio crítico para descubrir las posibles deficiencias y sus causas.
- determinación de las mejoras pertinentes en orden a la mayor eficacia y rentabilidad.
- programación adecuada, en la que se contemple el conjunto técnico-económico y humano de la empresa, lo que suele traducirse en esquemas, diseños, etc., utilizando símbolos normalizados de valor y significación conocidos por los que hayan de utilizar tales documentos.

La organización del trabajo constituye, por tanto, un proceso dinámico, que obliga continuamente a la observación, el análisis, la crítica y la síntesis, para atemperarlo al avance tecnológico y a toda clase de circunstancias o factores cambiantes.

★

El espacio disponible para esta comunicación está casi agotado. Como puede verse, ne he limitado a señalar ligeramente algunos aspectos y cuestiones generales que merecem ser tenidos en cuenta en el planeamiento de las explotaciones ovinas, para que las mismas respondan a un

criterio empresarial ágil y eficiente. El tema es, a mi juicio, tan amplio, sugestivo e importante, que justificaría por sí solo la celebración de varias sesiones para abordarlo con alguna profundidad.

No formulo conclusión alguna. Creo que no existe una fórmula mágica que sea aplicable para resolver plenamente toda la serie de incógnitas que se pueden presentar en cada caso concreto en el presente, y menos aún por la respecta al futuro. Lo que hoy es correcto, mañana puede no serlo. Lo importante es que, en cada caso que pueda presentarse, el planeamiento haya sido correcto y se disponga de los suficientes conocimientos y capacidad de adaptación a toda clase de circunstancias cambiantes, para que de este modo el ganadero obtenga la justa retribución que sus esfuerzos y la importancia de su misión merecen.