

**INCENTIVOS ECONOMICOS SOBRE PRODUCCION
EN UNA EMPRESA PORCINA INTEGRADA**

M.V.Z. RICARDO A. FLORES H. *
M.V.Z. ARTURO CERVANTES M. *
M.V.Z. DANIEL HERNANDEZ CH. *

El tema de la Administración Agropecuaria es un t6pico que cada vez y con mayor frecuencia se escucha en nuestro medio, y dentro de este -- marco se mencionan varias funciones importantes que deben llevarse a -- cabo para el buen desarrollo de esta.

Es indispensable una idonea programaci6n, que b6sicamente consiste' en la fijaci6n de par6metros presupuestales, as6 como el establecimiento de programas M6dico-Zoot6cnicos enfocados principalmente a la prevenci6n de enfermedades, de esta forma podremos implementar controles que nos -- permitan evaluar los resultados obtenidos contra los proyectados (1,2).

Ahora bien, para 6l logro de 6ptimos resultados, no basta solo con' una adecuada planeaci6n y organizaci6n de nuestros objetivos si no se integra en el proceso una adecuada selecci6n y capacitaci6n del personal -- (3), que a fin de cuentas es el elemento que inclinara la balanza de resultados hacia un lado positivo o negativo, ya que de 6l depende el buen funcionamiento de una explotaci6n.

De lo anterior se deriva la necesidad de realizar acciones que nos' permitan motivar y mantener interesado al personal operativo en alcanzar una alta producci6n, que se traduce en un mejor beneficio para la empresa. Los mecanismos para lograr esto son variados y uno de los que probable-- mente estimulan m6s al personal, son los incentivos econ6micos sobre pro-- ducci6n.

Con un sistema de incentivos se asigna un pago extra a los trabaja-- dores cuando rebasan un promedio de producci6n fijado, ayudando a mejo-- rar la productividad de la empresa (4).

DESARROLLO DEL SISTEMA.

Los incentivos econ6micos establecidos se determinaron previo estu-- dio y an6lisis de experiencias y resultados obtenidos en a6os anteriores, as6 como por las caracter6sticas de cada granja de la empresa, y costos' de producci6n en cada etapa del proceso productivo.

* Grupo Sanfandila - Divisi6n Porcina
Lagos de Moreno, Jal.

Todas las granjas del sistema son de ciclo completo, por lo que las áreas que se consideraron para este programa son las de Servicios-Gestación, Lactancia, Destete y Creci-Engordas, en las que mensualmente se evalúan los resultados obtenidos para estimar los incentivos logrados.

Buscando que este programa sea benéfico tanto para los trabajadores como para la empresa, se utilizan parámetros acumulados mensuales, de esta forma el esfuerzo debe ser constante durante todo el año.

AREA DE SERVICIOS - GESTACION.

En ésta área se consideran dos parámetros para el pago de incentivos: Fertilidad Servicio-Parto y promedio de nacidos vivos. Es importante señalar que debe cumplirse con un determinado número de servicios presupuestados, para que sea efectivo el programa.

Teniendo un x % de fertilidad preestablecido, de los partos extras obtenidos se calcula el costo de producción de 9 lechones nacidos vivos por parto, pagándose un 10% de este costo. Del total de incentivos logrados se reparten entre las personas que laboran en esa área de la siguiente manera:

| | |
|-------------------------|------|
| Encargado de Granja: | 25 % |
| Encargado de Servicios: | 50 % |
| Ayudantes: | 25 % |

Referente al promedio de nacidos vivos, también se tiene un proyectado de este parámetro, pagándose por cada lechón extra un 10 % del costo al nacimiento, repartiéndose el pago de la misma forma descrita anteriormente.

AREA DE LACTANCIA.

Los parámetros a considerar en esta área son los lechones nacidos vivos y lechones destetados, trabajando con un proyectado para ambos parámetros.

La forma de estimar los incentivos por promedio de nacidos vivos es la misma a la realizada en el área de Servicios - Gestación.

El cálculo sobre lechones destetados se estima por cada décima extra arriba del promedio proyectado, multiplicada por el total de marranas destetadas en el mes, dando los lechones destetados de más y se paga el 10 % del costo de producción al destete. La cantidad-obtenida se reparte de la siguiente forma:

| | |
|----------------------|------|
| Encargado de Granja: | 17 % |
| Partero: | 24 % |
| Materneros: | 13 % |
| Velador: | 15 % |

196

AREA DE DESTETE, CRECIMIENTOS Y ENGORDAS.

En éstas áreas se trabaja siguiendo los flujos de movimientos' de animales otorgándose los incentivos sobre el porcentaje de mortalidad acumulada correspondiente a la cantidad de animales muertos - contra los recibidos en el mes. Por ejemplo, en el área de Destete, se tiene un % de mortalidad presupuestado que corresponde a los lechones muertos contra los destetados en un mes. Cuando el % de mortalidad es menor, corresponde a x número de animales muertos de -1 menos, y del costo de producción de estos lechones a 25 kg., les -- corresponde un 10 % a los trabajadores.

DISCUSION Y CONSLUSIONES.

Dentro de los costos de producción, la mano de obra representa el - 2º rubro de mayor importancia después del alimento, alcanzado un 6 % más o menos (incluyendo gratificaciones), por lo que es de suma importancia' una buena dirección del personal que labora en las granjas para lograr - una eficaz producción (2).

En el programa de incentivos expuesto el monto pagado por este concepto representa el 1.5 % de la nómina total mensual y el 0.2 % de costo de producción. Es importante señalar que descontando del salario ordinario del trabajador los impuestos sobre el producto del trabajo, impuesto estatal y cuota del Seguro Social, el sueldo neto que recibe es el 86 %, si a esto se le agregan los ingresos por los incentivos, el total recibido por los trabajadores es el 102 al 104 % esto es, perciben integro su' salario.

De esta forma, además de mejorar la productividad de la empresa, se logra una mejora Social - Económica del personal, aunado a los programas de capacitación y orientación que se les imparte.

Es importante establecer mecanismos de control, en su caso registros claros y sencillos, los cuales nos permiten confiar en la veracidad de - los resultados obtenidos. Por otro lado, es indispensable contar con - una carta de organización en donde se establezcan las jerarquías y se ' describan las funciones de cada puesto.

De igual manera, es necesario mantener una estrecha comunicación - con el personal para que exista una retroalimentación que los mantenga ' motivados en su trabajo.

LITERATURA CITADA.

- 1.- Doporto D.J. y Peralta R.C. "Programación, Control y Evaluación de la Producción". Memorias del Curso de Actualización en -- Administración de Empresas Porcinas. AMVEC-UNAM p. 1-19, 1985.
- 2.- Aguilar, V.A. "Administración Agropecuaria". ED. LIMUSA, 3ª - EDICION, 1985.
- 3.- De la Vega, V.F. "El Personal: Clave del Exito o del Fracaso". SINTESIS PORCINA. Vol. IV N°. 9: 39-41, 1985.
- 4.- Lobo, M.G. y Navarro, F.R. "Mejor Producción con Incentivos -- Económicos". SINTESIS PORCINA. Vol. IV N°. 11: 26-33, 1985.