

# ¿POR QUÉ SE DEBEN TENER PARÁMETROS?

Dr. Phil Holmes\*. 2005. Rev. Hereford, Bs.As., 71(637):104-108.

De The Australian Hereford Magazine febr/2005.

\*Holmes Sackett & Associates.

Traducido por Inés Vitalini.

[www.produccion-animal.com.ar](http://www.produccion-animal.com.ar)

## INTRODUCCIÓN

De todas las herramientas de manejo disponible para los productores bovinos destinadas al mejoramiento del negocio, los parámetros parecen estar dentro de las menos populares y utilizados. ¿por qué?

Existen varias posibles explicaciones y entre las más evidentes podemos mencionar las siguientes:

- ◆ Los productores que no están orientados a la rentabilidad con su negocio ganadero, no lo creen necesario.
- ◆ Se cree que es una tarea difícil y que los registros necesarios son costosos de mantener.
- ◆ Algunos productores prefieren no saber, porque sospechan que no tienen un buen desarrollo y no necesitan que otra persona se los confirme.
- ◆ Muchos productores creen que el proceso y los resultados originados del mismo constituyen una amenaza contra su capacidad de manejo aparente.
- ◆ Algunos productores dudan de la validez de las comparaciones realizadas.

A pesar de todos estos puntos negativos, el hecho es que los propietarios y administradores de algunos de los campos más rentables del país, aseguran que tener un punto de referencia es una herramienta de manejo imprescindible.

## COMMODITIES

Le guste o no, si usted es un productor bovino, se encuentra en el negocio de los commodities. Tal como los productores de carbón, hierro, aluminio y electricidad, por mencionar algunos, su producción anual tiene algunas características simples, pero poderosas:

- ◆ Se consume mundialmente y en cantidades relativamente grandes.
- ◆ Existe una relación muy estrecha entre oferta, demanda y precio.
- ◆ Como individuo, tiene poco control o ninguno sobre el precio por el tipo de calidad producido.
- ◆ El precio ajustado por inflación lentamente disminuye con el tiempo y la carne no es la excepción. El precio real de la carne en Australia está disminuyendo a largo plazo a una tasa de uno por ciento por kilogramo de peso vivo por año.
- ◆ Los productores más rentables por lo general tendrán menores costos de producción y continuarán reduciéndolos en términos reales a lo largo del tiempo.

Lo principal es que todo se basa en los costos de producción. Pregúntele a cualquier productor líder de carbón, níquel, oro o acero cuál es su costo de producción y tendrán la respuesta al instante, incluyendo los centavos. Más aún, serán capaces de mencionarle el mejor punto de referencia del mundo que tenga y cómo se encuentran ellos en relación con dichos parámetros.

Estos productores saben todo esto porque son conscientes de que el costo de producción es uno de los dos o tres puntos de rentabilidad clave para su negocio. Por lo tanto, ¡ellos tienen parámetros! ¡Todos los años! Para ellos no es una amenaza, ¡no es un ataque contra el ego de manejo! ¡No es un ejercicio universitario ni una competición!

Es una herramienta esencial de manejo que les permite controlar y mejorar los puntos clave de rentabilidad que los mantiene en el negocio.

Pero usted dirá "tengo este campo acá. No estoy en Río Tinto o en la Western Mining Corporation". Eso es verdad, pero usted tiene un negocio que supuestamente aumentará los bienes de sus propietarios y empleados a lo largo del tiempo. Para lograr esto, debe ser rentable y el manejo tiene dicha rentabilidad como meta principal. Toda herramienta de eficiencia de costo que asistirá en el manejo para alcanzar su objetivo principal debe ser utilizada. Si usted es productor porque le gusta el estilo de vida, o por cualquier razón no le da importancia a la rentabilidad, entonces lo que estamos analizando no se aplicará.

## PARÁMETROS EN EL CAMPO

Un buen paquete de parámetros en el campo deberá contener las siguientes características fundamentales:

- ◆ El resultado financiero final se presenta utilizando principios contables de manejo. Este resultado se podrá comparar con el de otros campos.

- ◆ Los resultados de las principales empresas se presentan y comparan con el resto de las empresas del mismo tipo.
- ◆ Las comparaciones entre años deben estar a su disposición en el campo.
- ◆ Deben estar bien claros los indicadores clave de performance para el negocio en su totalidad y cada empresa.
- ◆ Las razones por la performance deben estar claramente explicadas o deben ser evidentes analizando los números.

A nivel empresa, el costo de producción es el parámetro más importante. El costo de producción tiene largos tentáculos que se extienden a los rincones más lejanos de ingresos y gastos, porque el costo de producción no es solo la medida de cuán frugal puede usted ser. Se trata del número de kilos que usted produce como asimismo de los gastos en que incurrió. El cuadro 1 muestra la amplia gama de factores que se incluyen en el costo de producción de la cría comercial. Si su costo de producción no es competitivo, entonces el marco que se muestra en el cuadro 1 provee un enfoque metódico para identificar las principales causas posibles.



Para la mayoría de los rodeos, un costo de producción no competitivo está en función de pocos kilos de carne producidos por hectárea. Por lo tanto, lo primero que tendrá que analizar es la carga animal, fertilizantes, especies de pasturas, manejo del pastoreo, época de parición y pesos finales. La genética también es un tema, pero no de la manera en que los productores piensan. La búsqueda aislada de mayor crecimiento no es la respuesta, porque las vacas más grandes comen más pasto y se podrán mantener menos por hectárea. Asimismo, vacas grandes del tipo equivocado pueden no preñarse cuando entran en servicio si la temporada es pobre.

El siguiente punto importante es el precio promedio recibido, porque la diferencia entre este número y su costo de producción es lo que le dará el margen operativo, otro número clave.

## LA HISTORIA HASTA ESTE PUNTO

Hagamos una pausa por un momento para revisar los puntos principales:

- ◆ Debe conocer su costo de producción, es el parámetro más importante a nivel empresa. Casi todos los factores que afectan al costo de producción están completamente bajo su control. Si su costo de producción no es competitivo, lo podrá modificar y un informe de parámetro le mostrará en qué áreas debe concentrarse.
- ◆ Para ser competitivo como productor comercial en Australia deberá ser capaz de producir un kilo de peso vivo de carne por 70 centavos o menos a valor de dólar de 2004.
- ◆ El precio promedio recibido por su producto de buena calidad está fuera de su control. Al comparar el precio promedio que usted recibió según el tipo de calidad, con el precio promedio del año de la misma calidad, podrá determinar de manera inmediata si a su producto le falta algún tipo de especificación.
- ◆ Su margen operativo le dice si se va a producir dinero suficiente a partir de los kilos y sino, qué necesita hacer al respecto.

## LOS OBSTÁCULOS MENTALES

Es de esperar que si usted piensa que la rentabilidad en el campo es importante y aún no tiene parámetros, entonces debe tomar decisiones importantes. Pero tal vez solo le guste el estilo de vida del campo. Seguramente sería grandioso si el negocio pudiera generar un poco más de ganancias, pero caray, no vale la pena enfrentar todos los puntos. De todos modos, los buenos precios del momento tal vez duren un poco más y los impuestos sean

la preocupación principal. Esta es una actitud relativamente común entre los criadores para la cual no tenemos respuesta. Si el estilo de vida, confort es lo más importante para un individuo o familia, esa elección es válida, siempre y cuando existan fondos suficientes para el futuro, no habrá problemas.

Si le atrae la idea de mejorar el rendimiento del negocio a través de la performance del rodeo, considere a los parámetros como primer paso fundamental. No tiene nada que perder y más de lo que cree por ganar.

La mayoría de los negocios exitosos de la agricultura y todas las otras industrias no han llegado hasta donde están sin haber mirado constantemente a su alrededor en busca de nuevas ideas, identificando las buenas y aplicándolas a sus propios negocios. Ellos con el tiempo controlan su performance. ¡De eso se tratan los parámetros!

### SÍNTESIS Y RECOMENDACIONES

- ◆ La toma de parámetros no es la compra de una entrada para una carrera que no puede ganar. Lo ayuda a disminuir su handicap.
- ◆ Si tiene un enfoque comercial con su campo, recuerde que no puede mejorar lo que no mide.
- ◆ Los parámetros son una herramienta, no una amenaza.

Un análisis de rentabilidad realizado en 562 rodeos comerciales de auto reemplazo en el oeste de Australia, a cargo de Holmes Sackett & Associates ha demostrado que los negocios con Hereford se encuentran dentro de los más rentables.

El análisis de cuatro años revela que los negocios de carne más rentables:

- ◆ Tienen bajo costo de producción
- ◆ Requieren menos mano de obra
- ◆ Producen más carne por hectárea.

