

Para no equivocarse

Análisis económico financiero de distintos modelos de producción ganadera. Cómo saber cuál es que se adapta mejor a mi campo y qué indicadores usar para analizar el tema.

Carlos y Hernán Pastor, de **Agro Gestión Consultora Agropecuaria**, llevaron adelante un estudio de factibilidad económica para diferentes alternativas de modelos de producción ganadera en el establecimiento **La Sombra** (Vicuña Mackenna, provincia de Córdoba).

Allí, la **ambientación** realizada ha determinado un área netamente agrícola, otra intermedia que puede usarse para agricultura pero con limitaciones (hoy tiene una rotación ganadera) y una tercera con bajos salinos, netamente pecuaria.

Hasta acá el esquema pecuario es un **ciclo completo**, sin invernada de compra, con agropiros y melilotus en las zonas salinas y pasturas base alfalfa con gramíneas en la porción ganadera rotatable. Las praderas se complementan con ma-

íces para pasto en verano y centenos y avenas en invierno. Asimismo se utilizan silos de maíz y/o sorgo y se suplementa estratégicamente con granos. Se hacen muy pocos rollos como reserva.

En los últimos años, y debido a los bajos precios, se llevó adelante una ganadería de supervivencia. Hoy existe la chance de volver a poner *a full* la fábrica de carne merced a los precios competitivos que tiene la actividad, claro, con una nueva reingeniería de producción.

Para ello es necesario tener en claro los objetivos y qué sistema de producción es el más adecuado para esta empresa. El análisis se llevó a cabo recurriendo a nuevos indicadores, con un criterio integral.

CINCO EN PUGNA

Los Pastor se plantearon el estudio de cinco modelos de producción susceptibles de ser desarrollados en este campo. Se partió de la premisa de utilizar la misma superficie ganadera con una rotación y base forrajera similar para cada uno de los sistemas por analizar, e idéntica estructura administrativa y técnica. Los cinco modelos son:

- Cría.
- Cría–recría a campo.
- Cría–recría–terminación a campo.
- Cría–recría a campo y terminación en feedlot.
- Cría–recría y terminación en feedlot.

Los modelos a campo conllevan suplementación estratégica con silo y grano de maíz y/o sorgo (ver cuadro **Indicadores de producción física**). Las herramientas utilizadas para el

Otra historia

El análisis de estos profesionales apunta a presentar **una visión diferente y complementaria en la evaluación económica y financiera de la empresa y los proyectos agropecuarios**. La evaluación está fundamentada en conceptos como **“crear futuro”** –obliga a trabajar con gestiones proyectadas más que con los datos de ejercicios pasados-, **adaptación a los cambios** –las empresas inteligentes son las que más rápidamente se amoldan a las nuevas condiciones externas e internas-, **criterio integral** –dejar de lado todo análisis parcial- y **pertenencia** –toda ponderación es propia de cada establecimiento-.

Índices de producción física

	Modelo Cría	Modelo Cría/recría	Modelo Cría/recría Terminac	Modelo Cría/recría Feedlot	Modelo Cría Feedlot
Superficie ganadera (ha)	1.695	1.695	1.695	1.695	1.695
Kg. producidos/ha	199	229	247	295	321
Carga					
Cabezas / ha	1,27	1,30	1,30	1,30	1,27
Eficiencia del stock %	38,4	47,4	52,2	60,9	62,0

estudio de factibilidad económica fueron:

- Estudio de costos e ingresos proyectados.
- Determinación de inversión en activos no corrientes y capital de trabajo.
- Resultados proyectados.
- Flujo de fondos proyectados.

En este camino se emplearon **indicadores estáticos** –no contemplan el valor del dinero en el tiempo– como Margen Bruto, Utilidad Neta, Rentabilidad Económica y Período de recuero de la inversión; y **dinámicos** –tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo– como la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN), y el período de recuero de la inversión descontado.

Por último, se realizó un **análisis de sensibilidad** de todos los modelos en función de modificaciones en precios y costos.

EN CONCRETO

Las conclusiones a las que arribaron estos profesionales **únicamente brindan información sobre la viabilidad del negocio**. Cada empresa debería complementar su análisis con una evaluación de su capacidad logística, de gestión, recursos humanos necesarios, fuentes de financiamiento, apalancamiento financiero, riesgos, y otros parámetros. En el caso analizado:

■ **Considerando el concepto del valor del dinero en el tiempo, el Modelo Cría-feedlot es el que mejor resultado presenta** en cuanto a VAN y TIR (Proceso de implementación; ver cuadros Tasa interna de retorno y Valor actual neto).

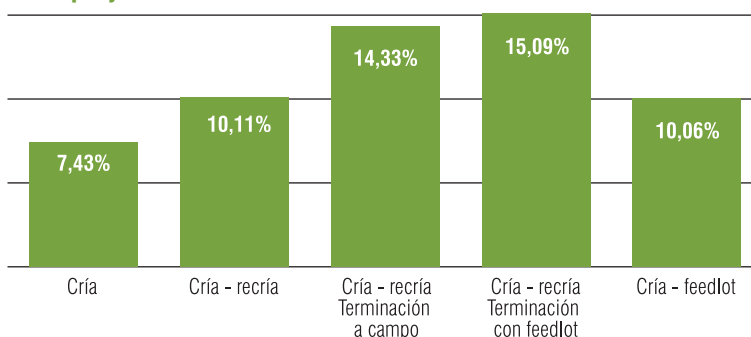
■ Ahora bien, si hacemos foco en los resultados obtenidos **mediante indicadores estáticos**, el modelo de Cría-recría-terminación en feedlot es el **mejor posicionado**. (Modelos estabilizados; ver cuadro Rentabilidad Económica).

■ En uno y otro caso el **peor resultado correspondió al Modelo Cría**. A su vez, éste y el modelo Cría-feedlot son los que mayor grado de sensibilidad presentan ante cambios en las variables precio de venta y costos.

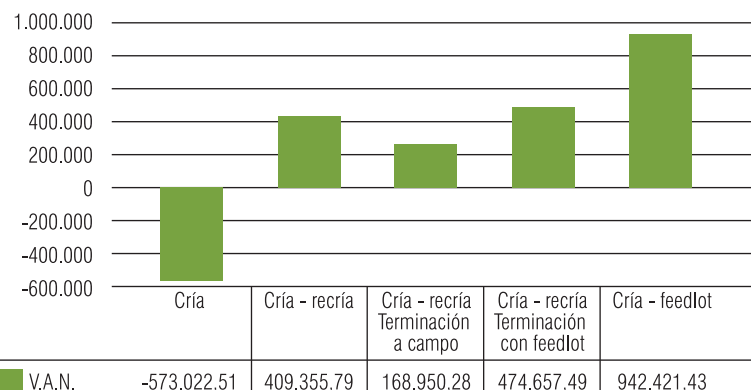
“Queda claro que **si queremos meternos en el futuro debemos trabajar con proyecciones** –concluyen Carlos y Hernán Pastor-, e ir contro-

Rentabilidad económica

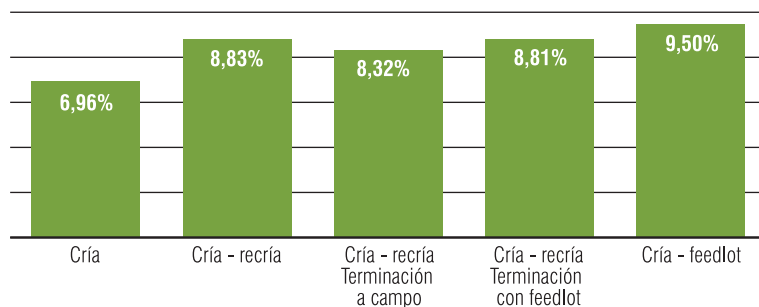
Anual proyectada



Valor Actual Neto (V.A.N.)



Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)



lándolas y adaptándolas a los cambios que pudieran producirse. Ése debe ser nuestro mapa de ruta económico-patrimonial y financiero”.