

Bases para mejorar la rentabilidad de la ganadería de carne

Aníbal Fernández Mayer¹

La rentabilidad de la ganadería de carne no está influida, solamente, por el precio de la carne y su relación relativa con los diferentes insumos (relación insumo: producto). Es algo mucho más complejo donde intervienen, además, **factores culturales y de gestión** que amenazan con la sustentabilidad y el futuro de la actividad.

Si la comparamos con la situación de la actividad agrícola o lechera se observa que en éstas se ha producido, en los últimos 20 años, una alta incorporación de tecnologías que hacen a ambas actividades competitivas interna y externamente, mostrando indicadores productivos del más alto nivel internacional. Hoy estamos en condiciones de competir en volumen y calidad con los productos (granos y leche) de ambas actividades.

Ahora, qué pasa con la ganadería de carne? Está en condiciones de incrementar los indicadores productivos y reproductivos si se mejora el precio de la carne? Se producirá un aumento significativo de la rentabilidad y sustentabilidad del sistema con solamente mejorar el precio del producto final (carne)?

De acuerdo a los antecedentes históricos la respuesta no es positiva. Si vemos el Cuadro 1 se observa la evolución de los valores de la carne, del dólar y de algunos insumos referenciales (gas oíl y grano de maíz) en los años 2009, 2010 y en el 2013.

1) Nutricionista (Dr. en Ciencias Veterinarias, M.Sc. Ing. Agr. Especializado en Nutrición de Bovinos) de INTA Bordenave (Buenos Aires) Centro Regional Buenos Aires Sur (CERBAS)
afmayer56@yahoo.com.ar

Cuadro 1: Evolución de los Precios de la carne, dólar, gas oíl y grano de maíz
(2009, 2010 y 2013) en \$ y dólares (u\$s)

	Precio del novillo (\$/kg vivo y u\$s/kg vivo de Liniers)	Cotización del dólar oficial (\$/dólar)	Precio del Gas Oíl (\$/litro y u\$s/litro)	Precio del grano de maíz (\$/tn y u\$s/tn)
2009	3.80 \$/kg (1.0 u\$s/kg)	3.8 \$/u\$s	2.0 \$/litro (0.52 u\$s/l)	500 \$/tn (132 u\$s/tn)
2010	9.0 \$/kg (2.25 u\$s/kg)	4.0 \$/u\$s	3.0 \$/litro (0.75 u\$s/l)	600 \$/tn (150 u\$s/tn)
Diferencias en valor dólar 2010 vs 2009	+ 140%	+ 13%	+ 50%	+ 20%
2013	12.0 \$/kg (1.85 u\$s/kg)	6.5 \$/u\$s	9.0 \$/litro (1.40 u\$s/l)	1.000 \$/tn (160 u\$s/tn)
Diferencias en valor dólar 2013 vs 2009	+ 215%	+ 72%	+ 350%	+100%

El mejor precio de la carne (kilo vivo) alcanzado en el 2010 y la mejor relación insumo:producto de ese momento no produjo un incremento significativo en los índices productivos ni reproductivos, solamente se redujo la liquidación de vientres (vaquillonas y vacas nuevas), lo que produjo un incremento en el número de terneros nacidos en los años siguientes (2011 al 13).

Un dato muy interesante para analizar fue que a pesar de los mejores precios del 2010 los índices de parición y destete se mantuvieron bajos ($\pm 85\%$ y $\pm 75\%$, respectivamente) en las regiones subhúmedas y semiáridas de la Argentina, siendo aún menores en muchas áreas del litoral o zonas áridas del país. Esta situación amenaza con la sustentabilidad de los sistemas ganaderos (carne) que “expulsa” a muchos productores medianos y chicos del sistema productivo.

Mientras que el productor agrícola, de acuerdo a las características del mercado (precios de los granos oleaginosos y cereales) y a los costos de implantación, manejo y de comercialización, toma decisiones que de una forma u otra marcan el rumbo de la empresa, como decidir la siembra de determinados cultivos o tecnologías a aplicar.

Decide en qué lotes se sembrarán dichos cultivos o con qué tecnologías, cuáles serán los costos de implantación, manejo y cosecha “estimados” y cuáles pueden ser los posibles rendimientos e ingresos netos (flujo de fondo o caja). Además, controla la cosecha y el peso de c/u de los camiones que salen del campo, y muchas veces, hasta toma un seguro Multiriesgo para evitar algunos riesgos climáticos. Sin darse cuenta está elaborando un **Proyecto Agrícola**.

Algo similar ocurre con el productor de leche, quien tiene claro sus objetivos y metas. Planifica la siembra y manejo de los forrajes frescos, conservados (reservas) y concentrados. Hace un análisis de los futuros costos e ingresos de leche que tendrá, al menos aproximados, mes a mes durante todo el año (flujo de caja o *cash flow*). Además, hace constantemente ajustes de los alimentos (balance de las dietas), del manejo, etc. Todo esto integra su **Proyecto lechero**, el cuál le da ciertos márgenes de previsibilidad a la actividad.

En aquellos momentos que los precios de los granos o leche no son los mejores se mantiene todo el sistema en “*stand by*” o latente a la espera de una mejora en los valores de los productos. Cuando eso ocurre se produce una “explosión”, literalmente hablando, en la producción de granos (oleaginosos y cereales) o de la leche.

Sin embargo que pasa con el productor ganadero? ¿Sabe cuántos animales, con que peso y en qué fecha estarán terminados para su venta? Tiene planificado las ganancias de peso a lo largo del año? Ajusta el manejo y/o las dietas en función de las ganancias de peso? Evalúa la calidad nutricional de los principales alimentos (silajes, henos, concentrados, etc.)? ¿Sabe mes a mes cuáles serán sus gastos e ingresos estimados? En su mayoría NO.

La **ausencia de básculas** para pesar periódicamente a los animales (menos del 10% de los productores ganaderos del país disponen de básculas) atenta seriamente con el manejo, administración de los recursos alimenticios (forrajes, reservas y concentrados) y la planificación de las ventas (ingresos).

No se saben las ganancias de peso ni la respuesta en carne que produce un alimento o manejo determinado, y si esas ganancias están de acuerdo a la planificación (Proyecto) realizada para la empresa ganadera. En esta situación es imposible estimar un movimiento financiero, Flujo de fondo o de caja (*cash Flow*) a lo largo del año o ciclo productivo.

Que podemos hacer?

Si se quiere están todas las condiciones para mejorar esta situación. Para ello, se debe construir un “**Proyecto Ganadero**”, que contenga la actividad cría y/o engorde. La mayoría de las empresas pecuarias NO tienen ningún Proyecto que oriente y suministre indicadores técnicos-económicos válidos y en tiempo real al productor y a su asesor. Es imposible promover una **ganadería vacuna eficiente y rentable** si no existe un Proyecto y pautas de monitoreo que garanticen los controles técnicos-económicos del caso.

Entre los principales objetivos de un Proyecto Ganadero, se destacan:

- Dar previsibilidad al sistema ganadero definiendo categoría, número y peso final de los animales que se venderán a lo largo del año. Asimismo, estimar la fecha de venta, monto de ingreso (a valores actuales) y los principales costos directos e indirectos con varios meses de anticipación.
- Establecer un planteo técnico-económico de la actividad cría y/o engorde y la planificación de los recursos alimenticios (forrajes frescos, conservados y concentrados) necesarios para cumplir con la meta establecida.
- Definir un programa de ventas estratégicas que permita generar un Flujo de fondos o de caja (*Cash Flow*) financiero adecuado a las expectativas de la Empresa a lo largo del período productivo.

Que necesitamos para elaborar un Proyecto Ganadero

Ante todo, es necesario saber que ningún Proyecto generará resultados mágicos, todos los logros serán productos de esfuerzos y estrategias bien dirigidas, con objetivos y metas claras, una adecuada planificación y los monitoreos correspondientes.

Se deben hacer los cálculos técnicos-económicos para determinar cuántos animales, qué categoría, el peso final y fecha que se venderá cada tropa. Además, se deben calcular los costos e ingresos que correspondan. Todo esto nos permitirá elaborar un Flujo de caja de la actividad ganadera.

Asimismo, se deben **planificar las ganancias de peso** (promedio) “estimadas” para cada estación climática (otoño, invierno, primavera y verano) (Cuadro 2)¹. De esta forma, se podrá cotejar los valores “**estimados**” con los resultados “**reales**” que se vayan obteniendo a lo largo del ciclo productivo (Cuadro 3)¹. Esto ayudará a que se tomen decisiones “oportunas” de manejo cuando las ganancias reales se alejen o son muy diferentes a las estimadas. Para ello, se puede modificar el manejo de los forrajes frescos, la suplementación (cantidad y/o calidad) o reservas de pasto.

La clave de este monitoreo es para hacer los cambios o ajustes “a tiempo” para que no se vean afectados los objetivos y metas del Proyecto.

*Cuadro 2: Evolución de las ganancias diarias de peso "estimadas" en el 1° año
(Tropa cabeza)*

	OTOÑO	INVIERNO	PRIMAVERA	VERANO
Peso vivo Inicial (kg/cabeza)	180.0	234.0	270.0	360.0
Ganancia Diaria de Peso (kg/cab/día)	0,600	0,400	1,000	0,500
Peso vivo Final (kg/cabeza)	234.0	270.0	360.0	405.0

1) Los cuadros 2 y 3 pertenecen a un Programa Informático sobre “Evaluación de Sistemas de Engorde intensivo”, elaborado por el autor de este artículo.

*Cuadro 3: Evolución de las ganancias diarias de peso "reales" en el 1° año
(Tropa cabeza)*

	OTOÑO	INVIERNO	PRIMAVERA	VERANO	PRODUCCIÓN ANUAL
Peso vivo Inicial (kg/cabeza)	180.0	245.0	298.0	385.0	
Ganancia Diaria de Peso "real" (kg/cab/día)	0,714	0,582	0,956	0,543	
Peso vivo Final (kg/cabeza)	245.0	298.0	385.0	410.0	
Producción de carne por cabeza y por período (kg/cabeza)	65,0	53,0	87,0	25,0	230,00
Producción de carne total por período (kg. de carne)	45.500,0	37.100,0	60.900,0	17.500,0	161.000,00
Producción de carne total por hectárea por período (kg/ha)	65,0	53,0	87,0	25,0	230,0

Ganancia Diaria de Peso (media) real -1° año-	0,730 kg/cabeza/día
---	----------------------------

Para realizar este monitoreo (evaluación de las ganancias de peso) es imprescindible disponer de una **báscula para pesar** animales. Además, estos controles de peso se deben hacer en forma periódica. En engorde pastoril, se aconseja que las pesadas se hagan cada 30 a 35 días y en engorde a corral cada 15 a 20 días, debido a que el tiempo que los animales permanecen en los corrales es mucho menor. En ambos sistemas, es necesario saber cómo marchan las ganancias de peso "reales" y si se ajustan al programa elaborado (planificación).

Cuando las ganancias reales son inferiores en más de un 10% a las estimadas se debe "actuar" inmediatamente, de ahí la importancia de realizar las pesadas con el menor intervalo posible. Habría 2 formas de intervenir: una es modificando los integrantes de la dieta (incorporando granos o algún concentrado proteico, variando la oferta de forraje fresco o agregando fibra) y la otra es variando la proporción o cantidad de alguno de ellos. Si las ganancias reales son superiores a las estimadas, sin haberse modificado la cantidad de ninguno de los alimentos, el resultado económico final será mayor (más producción con el mismo costo). Esto ocurre porque hay una mejor conversión de alimentos en carne y ello permite anticipar las ventas.

Además, de las pesadas periódicas es necesario hacer algunos **análisis químicos** de los principales alimentos que integrará la dieta, como los silajes de planta entera, los henos (rollos), concentrados proteicos y/o energéticos, etc. De esta forma se tendrá más elementos técnicos para hacer los ajustes adecuados. Es imprescindible saber la calidad de los alimentos que comen los animales y, desde ya, ofrecer la mayor cantidad posible de ellos si es que se quieren mejorar los índices productivos y reproductivos.

Por último, se deben registrar todos los gastos, los ingresos, las muertes y cualquier otro acontecimiento que pueda afectar la respuesta productiva y económica.

Con toda esta información se podrán elaborar **indicadores productivos y económicos** que serán fundamentales para evaluar los resultados. De la precisión y rapidez que se hagan estos controles dependerá, en gran parte, el éxito del Proyecto.

Conclusiones

Es posible mejorar y significativamente, tanto el resultado productivo como el económico de una empresa ganadera y darle previsibilidad y sustentabilidad al sistema, aún, cuando los precios de la carne no sean los mejores. Para ello, se debe elaborar un adecuado **Proyecto Ganadero** y ajustado a las expectativas de cada productor ganadero y su familia.

En resumen, los productores ganaderos tienen una buena oportunidad para hacer de la actividad un **negocio rentable**, aún, con las fluctuaciones del clima, de los mercados y precios de la carne. No se debería dejar pasar este momento, porque de las acciones que se hagan dependerán los resultados productivos y económicos futuros.

En la medida, que se haga “previsible” la actividad (Proyecto Ganadero) se logrará incrementar la producción de carne y el beneficio económico, haciendo viables los sistemas productivos y garantizando un futuro sostenible de la actividad ganadera.