

## VIABILIDAD ECONÓMICA DE LA SUPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, EN UN ESTABLECIMIENTO DE CICLO COMPLETO DEL DEPARTAMENTO CHAPALEUFU LA PAMPA.

ORTIZ DE URBINA, V.<sup>7</sup>

**Resumen:** Los sistemas de producción animal, evolucionaron de la alimentación tradicional a campo, con mejoras en la eficiencia y productividad, mediante alimentación con raciones formuladas para el requerimiento de cada categoría. A lo largo de la historia, los cambios afectaron la rentabilidad de sistemas de producción de carne bovina a corral. Por tal razón, se evaluó la viabilidad económica del encierre estratégico de bovinos raza británica, en una empresa agropecuaria mixta del Departamento Chapaleufú, La Pampa. Desde lo económico, el encierre estratégico no estaría aportando beneficios al resultado global de la empresa, por cuestiones de escala y manejo del sistema. La sub utilización de instalaciones y maquinaria agrícola son las principales causas. Es por esto, que se recomienda aumentar la escala mediante mayor rotación de animales a lo largo del año; o evaluar alternativas de venta de animales antes de ingresar al encierre estratégico, alimentación en sistemas pastoriles y/o suplementación estratégica.

---

<sup>7</sup> Licenciada en Administración de Negocios Agropecuarios, Facultad de Agronomía, UNLPam.  
Email de contacto:

[vickyortizdeurbina@hotmail.com](mailto:vickyortizdeurbina@hotmail.com)

**Palabras Claves:** Empresa poliactiva, Encierre estratégico, Análisis económico, Escala de producción.

**Introducción:** La alimentación de bovinos en la Argentina tradicionalmente se ha realizado a campo, ya sea con pasturas y verdes o bien pastizales naturales. La alimentación exclusivamente a pasto condiciona la tasa de ganancia de peso diaria, factor importante cuando se pretende engordar a temprana edad o bien en épocas de otoño e invierno, donde la calidad y oferta forrajera no son lo suficiente para lograr el depósito de grasa necesario para la faena (Barra, 2005).

Por características técnicas y productivas, estos sistemas son altamente vulnerables a los cambios del contexto, comparado con los sistemas pastoriles, principalmente por la intensidad de utilización de insumos (para alimentación) y la necesidad de invertir en activos específicos. Por lo tanto, se considera importante hacer una evaluación económica del desempeño de esta unidad de negocio en la empresa objeto de estudio.

Por otro lado, la empresa no realiza una evolución parcializada de esta etapa de manera de evaluar su conveniencia. Por tal razón, es que se considera pertinente utilizar metodología económica para este tipo de análisis y evaluar la conveniencia o no de realizar esta etapa, considerando los costos totales (incluyendo el costo de oportunidad en el uso de los factores de producción y de la hacienda propia).

Como objetivo central se plantea evaluar la viabilidad económica de la

suplementación estratégica de bovinos raza británica en una empresa agropecuaria mixta del Departamento Chapaleufú, La Pampa.

La metodología utilizada fue un Estudio de Caso y de esta manera se realizó una Investigación Descriptiva. Por un lado, se utilizó información primaria, aportada por el productor y comunicaciones personales con expertos. También se utilizaron datos provenientes de fuentes secundarias.

Luego se procedió a relevar datos técnicos y productivos cedidos por el empresario y/o encargado.

Dentro del establecimiento bajo estudio, se realizó únicamente un análisis parcializado de la unidad de negocio "encierre estratégico". El análisis económico abarcó el periodo de tiempo comprendido desde enero a diciembre de 2014, y los precios utilizados fueron valuados a moneda constante de diciembre de 2014.

Se determinó el análisis económico en base a: (Frank 1995; Pagliettini y González 2013):

- Cuenta Capital.
- Presupuesto parcial por Actividad aplicable al cálculo del Margen Bruto a la etapa de encierre estratégico.
- Resultado global de la empresa mediante la Cuenta Cultural.
- Capital invertido y rentabilidad en base a las herramientas anteriormente mencionadas.

Para valuar costos e ingresos se utilizó: costo de oportunidad y/o precios percibidos por el productor, costo de producción, precio de mercado, ecuación básica (costos).

**Desarrollo temático:** El establecimiento bajo estudio desarrolla la actividad agrícola-ganadera. Dentro de la actividad ganadera, utiliza la modalidad de "engorde estratégico" para la terminación de la invernada.

La superficie afectada a encierre estratégico son 2 ha. En el período de invernada de terneros de producción propia (70%), complementa la misma con la compra de terneros (30%) a productores de provincia de Buenos Aires.

Mediante el manejo productivo aplicado se lograron los siguientes indicadores físicos, que nos permitieron medir los resultados y posibilitar la detección de "problemas" del engorde estratégico. Los 429 animales entran con un peso de 340 kg., logrando una terminación de 440 kg., en promedio 390 kg. Aplicándose luego un desbaste del 5%, quedando PS de 418 kg.

Se encuentran en engorde 90 días, con una ganancia diaria de 1,100 kg/cab/día Y logran una eficiencia de conversión de 9.93 MS/kg por kg de PV, con un consumo diario de ración de 10.92 kg/cab/día.

Se observa que el productor no logra índices productivos acordes a las características de manejo, demostrando que cuenta con algunas ineficiencias. Es por eso que se tomaron parámetros de referencia medidos por Pordomingo (2004) (Tabla N°1). En la comparación que se hace, el caso bajo estudio suministra una mayor proporción de alimento por PV y logra un menor aumento diario de peso. Además, de acuerdo a lo aportado por Pordomingo, la eficiencia de conversión es

de 7.52 Kg. alimento por Kg. de PV. Esto lleva a que el productor necesite un 19.6% más de alimento para producir un Kg. de PV.

**Tabla N° 1: Comparación de Resultados Técnicos.**

Descripción	PRODUCTOR	PORDOMINGO
Peso inicial:	340 kg.	300 kg.
Peso final:	440 kg.	420 kg.
Peso promedio:	390 kg.	360 kg.
Eficiencia de conversión:	2.8 % PV = 9.93	2.8 % PV = 7.52
Consumo:	10.92 kg MS/d	10.08 kg MS/d
Aumento de peso vivo:	1.100 kg/d	1.34 kg/d

Fuente: elaboración propia.

Para evaluar la composición de los costos del sistema, se elaboraron diagramas de Pareto, donde se determina que el costo de reposición de los animales representa el gasto más importante (84.9%), seguido por los intereses sobre el capital invertido con el 88.6%. Si no se considera el costo de la reposición, el principal componente de los costos son los intereses sobre el capital directo invertido (24%) y los costos de alimentación (maíz grano, sorgo grano, silo de maíz, concentrados y rollos) que en conjunto representan el 47.1%.

La subutilización de la maquinaria específica (mixer, carro, chimango y tractor), genera ineficiencias en este capital invertido y pérdidas parciales que impactan en el resultado global del encierre estratégico. Como se observa en la figura (Tabla N°2), el saldo operativo es de - 23.375,82 \$/año. No obstante, las pérdidas se ocasionan en las amortizaciones e intereses, concluyendo

que el productor va a tener inconvenientes en el mediano y largo plazo para reponer las mismas, además de perder la oportunidad de darle un mejor uso al capital invertido en esta etapa.

**Tabla N° 2: Saldo Operativo de la Maquinaria Agrícola Directa.**

SALDO MAQUINARIA SITUACIÓN ACTUAL			
INGRESOS	UTA	\$/UTA	\$/año
Servicios de acarreos	91	389,11	35.373,40
COSTO OPERATIVO DEL PARQUE DE MAQUINARIA			
Combustible			15.054,55
Gastos en conservación y reparaciones			7.794,13
Amortizaciones			25.204,19
Intereses			10.686,36
<b>TOTAL COSTO OPERATIVO</b>			<b>58.749,23</b>
<b>SALDO MAQUINARIA</b>			<b>-23.375,82</b>
Ingresos - gastos			12.524,72

Fuente: elaboración propia.

Se confeccionó el cuadro de resultados (Tabla N°3), teniendo como objetivo ir descomponiendo el ingreso (mediante método de residuos) y determinar cómo se va construyendo el resultado económico global. El margen total es negativo, ocasionando que el proceso productivo no sea viable económicamente en el corto plazo. Pero como el productor inverna sus propios animales, al no tener que realizar erogaciones efectivas por la adquisición de la hacienda propia, no se generan problemas financieros que afecten al proceso productivo en el corto plazo. Se incluyó en el rubro "otros ingresos" el valor de los servicios prestados internamente por el parque maquinaria propia.

Considerar la hacienda propia al costo de oportunidad permite en principio, concluir que no es conveniente realizar el encierre estratégico de los

animales. Mejoraría el desempeño global de la empresa si los animales fueran vendidos antes de ingresar a los corrales.

También se es ineficiente en el uso del capital fijo y de la maquinaria agrícola, que en conjunto suman a los resultados negativos mediante las amortizaciones y los intereses. De esta manera se llega a un resultado negativo de -260.935 \$/año y a una rentabilidad bruta de -8,1%. Por lo tanto, si bien el productor realiza el proceso productivo del encierre estratégico con buenos indicadores físicos, desde el punto de vista económico esta etapa no es viable, en parte determinada por la eficiencia en el uso de las instalaciones y maquinaria específica y en parte, por la baja producción anual.

Tabla N° 3: Cuadro de Resultados.

CUADRO DE RESULTADOS (\$/año)	
Ventas de novillos	\$ 3.367.486,58
Gastos	-\$ 3.479.896,18
Margen total	-\$ 112.409,60
Otros ingresos (maquinaria)	\$ 35.373,40
Amortizaciones	-\$ 55.270,79
Resultado Operativo	-\$ 132.306,99
Intereses	-\$ 128.628,09
Resultado neto	-\$ 260.935,08
Rentabilidad Bruta	-8,1%
Rentabilidad Neta	-16,1%

Fuente: elaboración propia.

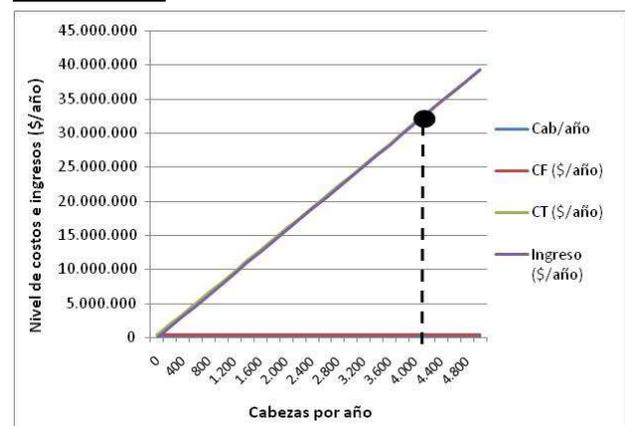
**Reflexiones finales:** Mediante el estudio de este caso se arribaron a las siguientes conclusiones: fundamental que se definan objetivos claros para poder dimensionar la estructura y tecnología productiva del establecimiento. El productor-empresario tiene inconvenientes para alcanzar indicadores acordes al promedio del sector (como fue mencionado en la eficiencia de conversión), que se complementa en una situación de baja

escala. Ambas variables repercuten negativamente en los resultados económicos.

Respecto a la maquinaria específica, la misma se encuentra subutilizada, lo que también produce saldos negativos. Pero a medida que se aumenta la escala y se hace un uso eficiente de la misma, comienza a mostrar resultados positivos y mejora el resultado global del encierre estratégico.

Como recomendaciones es importante aumentar la escala mediante la compra y rotación de animales a lo largo de todo el año, para lograr una mejor utilización de la infraestructura. El productor obtendrá mejores resultados económicos cuando alcance el punto de equilibrio a partir de las 4.200 cabezas/año. Como se mencionó, también lograría un uso más eficiente de las maquinarias.

Figura N°1: Punto de Equilibrio Económico.



Fuente: elaboración propia.

Es importante que el productor se centre en la eficiencia de conversión, ya que puede mejorar cerca del 20% este indicador.

Como alternativas generales puede ajustar de manera más adecuada las

dietas, condiciones generales de manejo del sistema, o bien modificando categorías de animales que ingresan al encierre estratégico, incorporando las más eficientes.

Otra alternativa, que desde el punto de vista económico resultaría más conveniente es la venta de los animales antes de ingresar al encierre estratégico, ya que esta categoría valuada al costo de oportunidad demuestra la no conveniencia de continuar con el proceso productivo, por cuestiones de escala.

Por último, es recomendable evaluar las alternativas para la terminación de los animales, mediante modificaciones en las dietas buscando insumos más baratos pero que permitan cumplir con las restricciones nutricionales y objetivos de ganancias diarias propuestos, o variar a sistemas netamente pastoriles y/o con suplementación estratégica.

#### **Bibliografía citada:**

BARRA, F. (2005). "Manejo de la alimentación de animales a corral". [www.produccion-animal.com.ar](http://www.produccion-animal.com.ar).

ELIZALDE, J. & S., RIFFEL (2014). "Los resultados del feedlot en los últimos cinco años". Valor Carne, Buenos Aires, Boletín N° 36. [http://www.produccionbovina.com/informacion-tecnica/invernada o engorde a corral o feedlot/138-resultados feedlot.pdf](http://www.produccionbovina.com/informacion-tecnica/invernada-o-engorde-a-corral-o-feedlot/138-resultados-feedlot.pdf).

FRANK, R. (1995). "Introducción al cálculo de costos agropecuarios". El Ateneo. 6ª edición. Buenos Aires. 58p.

LOS ANDES (2014). "Feedlots con escaso margen de rentabilidad". 28 de Diciembre de 2014.

<http://www.losandes.com.ar/article/feedlots-con-escaso-margen-de-rentabilidad-826886>.

PORDOMINGO, A. (2004). "Engorde a corral". Sitio argentino de Producción Animal.

[http://www.produccionbovina.com/informacion-tecnica/invernada o engorde a corral o feedlot/78-feedlot.pdf](http://www.produccionbovina.com/informacion-tecnica/invernada-o-engorde-a-corral-o-feedlot/78-feedlot.pdf).

RUSSI, J. (2014). "Los números del feedlot en perspectiva". Revista Márgenes Agropecuarios. Año 30-N° 353. Noviembre.