

Universidad Empresarial Siglo XXI

Licenciatura en Administración Agraria



“Engorde de ganado bovino a pasto natural, con terminación en Feedlot para mejorar la producción y rentabilidad de la empresa”

Calleri Martin

DNI: 38732722

LEGAJO: AAG01007

Resumen

En el siguiente trabajo final de grado se analiza la empresa Don Luis SH. Se buscará generar una ventaja económica frente a los demás productores en la producción de ganado bovino. Se presentará un proyecto de inversión que consiste en la adquisición de un feedlot para la terminación de ganado bovino para exportación.

Se realizará una pequeña explicación de la empresa sobre la que trabajaremos, ya sean sus ventajas, desventajas, un análisis interno y externo de la misma y se ampliarán los conocimientos sobre el proyecto a implementar.

Se nombrarán las formas de utilizar el Feedlot en este caso para terminación del animal, explicaremos los beneficios que tiene trabajar con este tipo de proyectos.

Por último se darán las conclusiones y recomendaciones para la empresa de acuerdo a la información adquirida y ya conocida en el reporte de caso.

Palabras Claves: Engorde, Exportación, Alimentación, Diversificación, Riesgo, Feedlot, Terminación, Cultivo.

Abstract

In this following final Project, the company Don Luis SH is analysed. It is going to look for to generate an economic advantage to compare it with other producers in the cattle production. It is going to be presented an investment project, which consists on the acquisition of a feedlot for the finishing of cattle to export.

It is going to be made a brief explanation about the company we will work, whether its advantages and disadvantages, an internal and external analysis of the company, and the knowledge of the project to be implemented will be expanded.

We will name the ways to use the feedlot, in this case to finish the animal, as well as the benefits that needed to work in this project we will be explained.

Finally, we will give the conclusion and recommendation for the company according to the information acquires and already known in the case report.

Keywords: fattening, export, feeding, diversification, Risk, Feedlot, Termination, Culture.

Introducción

En el siguiente trabajo final de grado se realiza un reporte de caso teniendo como objetivo lograr una ventaja económica de la misma, aumentar la productividad y generar un mayor rendimiento económico.

El establecimiento agrícola pertenece a la firma Don Luis S.H, ubicado en la zona de Hernando y Pampayasta Sud, departamento Tercero Arriba, Provincia de Córdoba. Su única actividad es la explotación agrícola primaria, realizando la siembra-cosecha de soja, maíz, maní y en algunas ocasiones trigo.

Dicha empresa está compuesta por 4 (cuatro) socios, la cual cuenta con una extensión de 552 hectáreas, esto depende de las cantidad de hectáreas que la empresa alquile.

El fin de este trabajo es buscar una ventaja económica saliendo del eje de la empresa, es decir implementar nuevas actividades para mejorar la rentabilidad de la misma con la adquisición de ganado, que se llevará a cabo a través de engorde a campo y luego se le dará una terminación a corral (feedlot) con el objetivo de mejorar la productividad de la empresa implementado otra actividad a la misma.

Se entiende por Feedlot al engorde intensivo o engorde a corral. El gran aumento que hubo de feedlots se debe a que el incremento del aprovechamiento de las tierras generada por cultivos más rentables, como la soja, desplazó a la ganadería a las tierras menos fértil de los territorios. Entonces lo que surgió fue que en vez de alimentar al ganado con pasto natural y desperdiciar hectáreas fértiles para los cultivos como (soja, maíz, maní) se implementó el engorde a corral que se nutre a base de alimentos balanceados derivados del maíz, soja y otros suplementos especiales.

El desarrollo de esta actividad en el país surge como una alternativa de producción de carne que permite integrarse al sistema agropecuario, superando una serie de limitantes de la producción pastoril (por ejemplo, adversidades climáticas), que esto hace que disminuya la posibilidad de terminar correctamente a los vacunos a campo.

A continuación nombraremos algunos de los antecedentes que podemos encontrar en diferentes establecimientos donde se realiza el engorde intensivo a corral.

“El establecimiento San Miguel podría permitir rebautizar la zona como "Rodeo Pesado".

En un planteo de ciclo completo y basado en la alimentación con pasturas y maíz, la familia Bruno produce novillos Aberdeen Angus que en 15 meses llegan a faena con un peso de más de 600 kilos. (Re, 2020)

"Nos autoabastecemos de granos de maíz y si la cosecha es buena, aumentamos la carga. Y al poroto de soja lo partimos y usamos para sumar proteínas en las dietas. Sólo vendemos como grano cuando hay excedentes, y hace tres años que no vendemos" San Miguel posee un rodeo de 1.470 cabezas que suman más de 500 mil kilos, en su mayoría propias. (Re, 2020)

Considera un factor fundamental respetar los tiempos de descanso de las pasturas: en los verdeos, son unos 60 días; en la alfalfa, 42. Un año después, una vez que superaron los 400 kilos, los novillos ya son encerrados en un feedlot donde permanecen 90 días. Allí la dieta se compone casi en su totalidad de maíz (silo y grano) y un máximo de seis por ciento de poroto de soja en la ración. (Re, 2020)

Otro antecedente es el del caso de la empresa Grupo CREA zonal llevan adelante un engorde intensivo a partir de invernada de compra sobre pastoreos de alfalfa y verdeos de invierno en suelos agrícolas, y buena parte de los animales terminados va del lote al supermercado. (Gianni, 2018)

La idea es apuntar a un animal que pueda ir tanto para consumo como a exportación. La empresa se halla inscrita para venderle a la Unión Europea y considera vital mantener abierta esa ventana. Fijan como objetivo animales de entre 190 y 200 kilos. Para congeniar ambas cuestiones hay que comprar la invernada en la época donde sale la cabeza y el cuerpo de parición, estos animales se negocian finalmente en torno de los 425-435 kilos, con una ganancia de peso tal que hace posible amortiguar la diferencia de precio entre el ternero y el gordo. (Gianni, 2018)

El 60% de los novillos de Vitelli se vende entre marzo y junio. Parte del resto se negocia antes, de noviembre a febrero, y queda la cola para septiembre-octubre. En promedio en 11 o 12 meses el ternero está listo. (Gianni, 2018)

Otro de los antecedentes que podemos encontrar en el engorde intensivo es el caso de Caros Ocampo que realiza un sistema intensivo en campos familiares y arrendados. La primera etapa se concreta en la cuenca del Salado y en el sudoeste de Buenos Aires, con una producción de terneros que se destetan con 160 kilos en diciembre, y en San Luis, donde se separan de la madre en la misma época con 110 kilos. (Moreno, 2020)

"La recría y terminación de machos y del 70% de las hembras se hace a corral en Buchardo, en el sur de Córdoba, en un campo miembro del CREA Río Quinto", agrega. En la etapa de ternero, la base de la alimentación son megafardos y silaje de alfalfa; para la etapa de novillito, silaje de maíz y concentrados en los últimos tres meses previos a la faena. El objetivo es tener un aumento diario de 1 kilo en los terneros, 800 gramos en la recría y más de 1,2 kilogramos en la terminación", enumera de Ocampo. (Moreno, 2020)

El objetivo del planteo de la empresa es que los terneros destetados se vendan antes de los 14 meses con 420 kilos promedio. La recría en confinamiento parte del destete hasta 290-300 kilos, tras lo cual comienza la etapa de terminación. (Moreno, 2020)

"Tener terneros adaptados al confinamiento y con genética y sanidad para producciones máximas es la base del sistema", sostiene Ocampo. (Moreno, 2020)

"No encontramos ventajas con los famosos kilos baratos a campo. Cuando ponemos el costo de oportunidad de la tierra (alquiler) en campos con uso no exclusivamente ganadero, los modelos muestran que es más costoso el kilo producido a campo que el confinado", argumenta.

Visto y considerando estos antecedentes se puede hacer un análisis sobre el tema a trabajar y llegar a un resultado que motive e incentive a realizar este proyecto, siempre vamos a encontrar riesgos y variables que son exógenas a la empresa y que hay que intentar prevenir para lograr los resultados esperados. (Moreno, 2020)

Análisis de Situación

Con el fin de obtener un análisis preciso tendremos en cuenta algunos conceptos claves para poder desarrollar el nuevo producto dentro de la empresa Don Luis S.H buscando mejorar la rentabilidad y la producción de la misma.

Para esto deberemos tener en cuenta algunos puntos claves dentro de un proyecto de inversión.

Un proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad misma.

Lo que se busca en este trabajo es aplicar un nuevo producto a la empresa y generar una mayor rentabilidad al implementar una nueva oportunidad de negocio complementando con lo que la empresa realiza actualmente.

Un proyecto de inversión es la búsqueda de una solución a una necesidad, lo que se busca es que este mismo no genere inconvenientes para la empresa, si no que suceda todo lo contrario, lograr generar una rentabilidad para la misma como en este caso la implantación de un feedlot con un autoabastecimiento.

Para tomar decisiones sobre un proyecto es necesario realizar varios análisis de diferentes especialistas. Esta decisión no puede ser tomada por una sola persona ya que cada uno de estos tiene diferentes métodos y diferentes posturas en base a lo académico, se debe tener en claro lo que realmente se busca y lo que se espera de ese proyecto.

Esto no quiere decir que el proyecto sea rentable por lo que dijimos antes hay una serie de variables que no dependen de uno, sino que son externas a la empresa, en la agricultura y la ganadería existen futuros incierto, es inevitable no correr riesgo, por eso hay que tener en cuenta estos factores a la hora de invertir dinero ya que esto puede perjudicar la rentabilidad de la empresa.

Los Proyectos de Inversión Agropecuarios son similares a cualquier proyecto de inversión, la diferencia es que estos se centran únicamente en la actividad del campo, en la

producción animal y vegetal, o sea que hacen hincapié en la producción de alimentos, principalmente la materia prima para la producción de los mismos.

En este caso como se va a realizar la implementación de un Feedlot es necesario saber que hay diferentes formas de realizar el engorde a corral. Se encuentra el engorde a corral únicamente para la producción interna y el engorde a corral para exportación, la diferencia de estas dos son los kilos con lo que entra el animal al corral y con los que sale.

Si bien las dos formas que existen se llevan a cabo de la misma manera, a continuación explicaremos en qué consiste cada uno.

En el caso de Feedlot para consumo interno los animales se venden antes de los 14 meses con 420 kilos promedio. La recría en confinamiento parte del destete hasta 290-300 kilos, lo cual ahí se da el comienzo de la etapa de terminación.

Tener terneros adaptados al confinamiento y con genética y sanidad para producciones máximas es la base del sistema.

Luego nos encontramos con el Feedlot que es para terminación de ganado para exportación, que en si cumple el mismo funcionamiento ya que es a base de una dieta, la diferencia que hay de este tipo de engorde lleva unos 16 meses para llegar al resultado final, una vez que el animal supera los 400 kilos, los novillos ya son encerrados donde permanecen 90 días hasta llegar a su peso óptimo que sería 600 kilos aproximadamente para su terminación, el fin de esto es el consumo mundial, ya sea China o la Unión Europea.

Con respecto a la alimentación, en ambos casos la dieta se compone casi en su totalidad de maíz (silo y grano) y alimento balanceado. la diferencia es que en el primer caso se engorda únicamente a corral con una dieta continua, en cambio en el segundo caso el animal se alimenta a pasturas hasta llegar al kilaje necesario (400 kilos aproximadamente) para luego darle su terminación en el corral a base de dieta.

Para realizar un proyecto de inversión certero y viable hay que conocer muy bien cómo se va a llevar a cabo a la hora de trabajar.

La empresa Don Luis S.H se dedica a la explotación agrícola primera, realizando la siembra-cosecha de soja, maíz, maní y en algunas ocasiones trigo. Si bien la empresa no cuenta con Feedlot, ni tampoco tiene animales la idea es empezar a realizar otras actividades que vayan de la mano de la actividad principal que es la siembra.

La sociedad se encuentra compuesta por tres hermanos, propietarios de las tierras que obtuvieron a través de herencia, y cuatro socios, Contador Público que ejerce la administración de la sociedad.

La forma de manejarse es casi siempre la misma, lo único que puede variar son las fechas de siembra y cosecha que dependen de un factor externo (clima) pero siempre siguiendo la misma línea. Los cultivos son sembrados entre los meses de octubre y diciembre dependiendo la clase del cultivo y sus cualidades, tienen en cuenta los valores de mercado y la capacidad financiera. En la cosecha ocurre algo similar a lo mencionado anteriormente, en base a la fecha de siembra se estima la fecha de cosecha que ronda entre los meses de marzo y junio.

En cuanto a los labores de siembra, pulverización, fertilización y cosecha, la firma terceriza todo y ha generado ya un vínculo muy estrecho con las personas que realizan esos trabajos, esto le genera menor gasto en mano de obra propia, ya que no cuentan con muchos empleado lo que puede ser un aspecto positivo y negativo a la vez, dependiendo del lado en donde lo miremos. El problema de tercerizar todo es que a la hora de realizar las labores siempre está pendiente del contratista para ver si está disponible para realizar los trabajos.

En cuanto al transporte de insumos (semillas, fertilizantes y agroquímicos) también se terciariza mediante camiones contratados especialmente para los distintos lotes.

Los productos obtenidos son denominados commodities agrícolas, cuyo destino final puede ser el mercado interno y el mercado externo.

Cada uno se comercializa de diferente manera, en el caso del Maíz, la mayor parte se vende a exportadores del complejo agroindustrial de Rosario que lo procesan para el mercado interno o la exportación, y una parte menor se vende a productores ganaderos de la zona que lo utilizan como alimento para la hacienda.

La Soja se vende en su totalidad a compradores del complejo agroindustrial de rosario para su procesamiento y exportación y en cuanto al Maní es vendido en su totalidad a empresas de la ciudad de Hernando para su procesamiento y el destino final de la mercadería es el mercado externo.

El maní y la soja resultan ser los procesos más rentables debido a que la empresa podrá vender a mejor precio este tipo de productos.

Con respecto al almacenamiento de granos, la empresa cuenta con un almacenamiento propio, utilizando su planta de silos con una capacidad de 1500 toneladas de acopio.

Los datos que refleja la empresa sobre los rindes de maíz y soja son de 10 (diez) años. El primero tiene un rinde promedio de 76 qq por hectárea, mientras que la soja 40 qq por hectárea. En la última campaña tuvo rindes promedio en soja con un rinde de 43 qq por hectárea, y el maíz con un rinde promedio de 89 qq por hectárea.

La empresa no solo siembra las 552 hectáreas propias, sino que también sale a alquilar campos de terceros, buscando así generar una mayor rentabilidad económica bajo un escenario de sustentabilidad agronómica, con crecimiento permanente.

En la última campaña sembraron un total de 1017 hectáreas, esto quiere decir que 465 hectáreas fueron arrendadas a terceros. La empresa cuenta con un presupuesto dependiendo de la cantidad de hectáreas sembradas, la última campaña arrojó un resultado de 1.100.000 U\$S.

A continuación haremos un análisis FODA de la empresa para conocer profundamente a la empresa en el ambiente interno y externo.

“El análisis FODA, (acrónimo que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que hoy no solo se utiliza para medir el desempeño con respecto a los competidores, sino que es un importante instrumento en la gestión de proyectos ya que ayuda a detectar y analizar de manera sistemática todas las variables que intervienen en un negocio. Facilita la toma de decisiones, ayuda a identificar obstáculos que se presentan para el cumplimiento de objetivos y de esta manera mejorar y modificar el plan de acción”. (Clarín, 2020)

Primero se analizará el ambiente interno de la empresa que son las Fortalezas y Debilidades, luego se analizará lo externo que son las Oportunidades y las Amenazas.

FODA:

Figura 1



Análisis FODA. Fuente: Elaboración Propia.

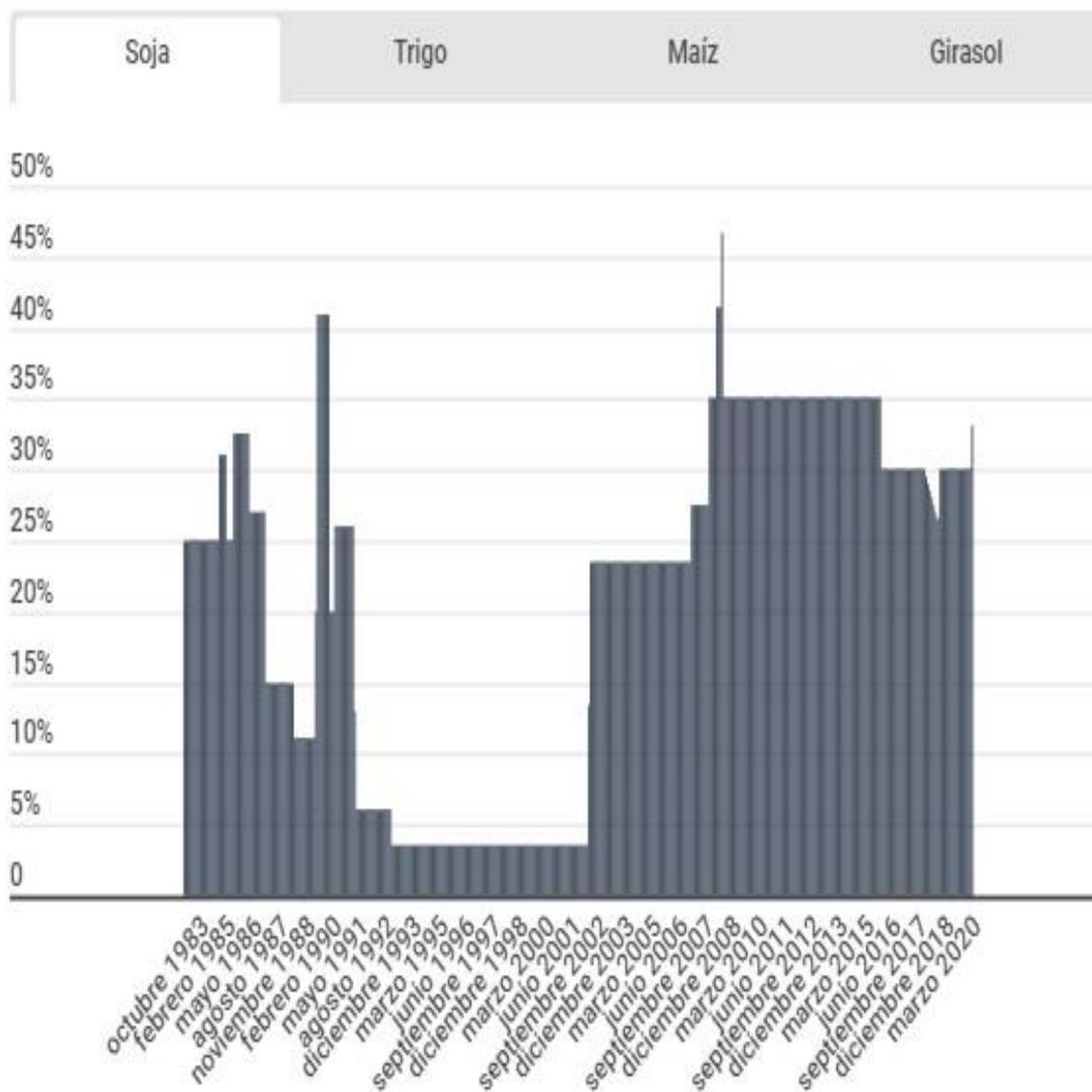
Como hablamos anteriormente la empresa se encarga de la explotación agrícola lo que lleva a que ciertas restricciones produzcan trabas a la hora de vender cereal o de comprar insumos ya que el precio es todo en dólares, la empresa invierte sin saber a qué precio va a vender en un futuro.

Además se encuentran las trabas del gobierno que no son pocas, ni tampoco son insignificantes, si lo que produce es que la empresa tome mucho riesgo en base a la actividad que realice y obtenga un beneficio mucho menor al esperado. Por eso se llega a la conclusión que en base a todo el riesgo que toman los productores les queda menos del 50%.

Los impuestos que impone el Gobierno Nacional a los agricultores son: Impuesto a las ganancias, inmobiliarios, entre otros). Más la aplicación de las retenciones por la producción que hoy en día son para la soja 33%, en el maíz 12% y en el maní 7%.

A continuación veremos cómo fueron variando las retenciones en base a los años y a los distintos gobiernos.

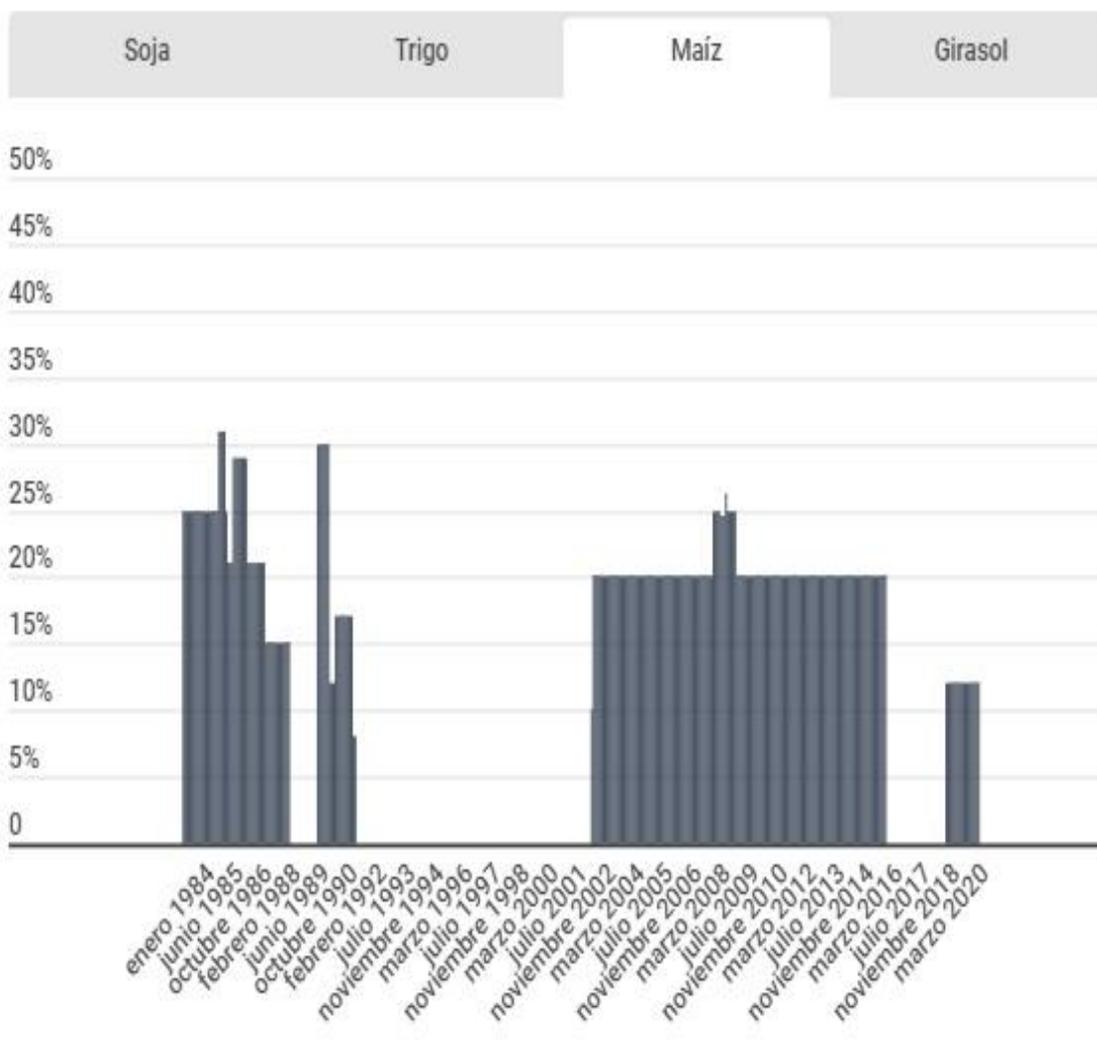
Figura 2



* Sin incluir contribuciones al INTA, que entre 1984 y 1992 fueron del 1,5%.

Fuente: elaboración de Chequeado en base a la Bolsa de Comercio de Rosario.

Figura 3



* Sin incluir contribuciones al INTA, que entre 1984 y 1992 fueron del 1,5%.

Fuente: elaboración de Chequeado en base a la Bolsa de Comercio de Rosario.

Cada día se hace más difícil para el productor llevar a cabo la actividad, ya que cada día hay más trabas y menos beneficios para los mismos, en el caso de la exportación de cereales son de vital importancia para la Argentina ya que generar ingresos más del 70% de las divisas genuinas en un país, lo que en vez de incentivar a que los productores crezcan, es todo lo contrario. Miazzo puso de relieve que “la exportación viene a ayudar, porque genera puesto de trabajo y económica”. Sirve en ese sentido. (Infobae, 2020)

“Las exportaciones agroindustriales son una cadena que mueve empleos directos e indirectos, desde los insumos, el productor, el contratista, el maquinista, el camionero, la

industria, el comercio, etc. En cada área se genera a su vez empleos indirectos. Pero además cada uno de esos trabajadores, con esos ingresos, consume, compra, invierte, en sus regiones, lo que impacta movimiento a la economía desde todos lados” (Infobae, 2020)

Así como lo explica la (Figura 4).

Figura 4



Detalle del impacto de las exportaciones (FADA)

Para aumentar los beneficios de la empresa como asesor agropecuario planteó la diversificación de las actividades. De esta forma realizaremos un proyecto de inversión para obtener una mayor rentabilidad, lo que se quieren implementar es un Feedlot para poder diversificar las tareas de la empresa ya que esta actividad se sustentaría en gran parte con la misma actividad que realiza hoy en día la empresa.

Si bien también tiene riesgos, es mucho menor al de solamente dedicarse a la agricultura, en el sentido de que si viene un año seco, o si cae piedra la empresa podría respaldarse con la otra actividad, en este caso la ganadería. Para eso debemos tener en cuenta varios aspectos, uno de ellos es el lugar donde se va a colocar, la calidad de agua que hay en el establecimiento, la mano de obra que requiere, entre otros.

MARCO TEORICO

Lo que se buscará en este apartado es mostrar las evidencias que apoyen y justifiquen la inversión planteada a través de aspectos técnicos, para poder verificar si le conviene realizarla o no a la empresa “DON LUIS S.H”.

El engorde a corral surfea una ecuación de precios ajustada y mira con faros largos la oportunidad que tendría en una renovada Cuota Hilton, el protocolo de de cortes de alto valor de la Unión Europea (UE) podría redefinir antes de fin de año. La expectativa es que se flexibilice la exigencia actual de que los animales sean alimentados con pasto, a campo, y contemple la suplementación nutricional con granos. (Guido, 2020)

En un contexto de altos precios del ternero de invernada, que -aseguran. “no compensa el valor del novillo de consumo”, los feedloteros siguen abasteciendo al mercado interno con relativa normalidad, pero apuestan a que antes de fin de año, en negociaciones con la UE, se redefina el protocolo de exportación de la Hilton. (Guido, 2020)

En el caso de los cortes vacunos, el efecto de esta rebaja se extenderá a un amplio porcentaje de las exportaciones argentinas, porque gran parte de las ventas a china, que representan, más del 70% de las ventas totales, se despachan envasadas. (Lobato, 2020)

Por otra parte, en la actualidad hay 1.200 establecimientos de engorde a corral, en 22 provincias argentinas que, en su conjunto, albergan a 1,7 millones de cabezas para el consumo interno y 255.000 correspondientes a la cuota 481, que se exporta a la UE. Los corrales -según registros de julio- estaban ocupados en un 68%, de forma similar a igual mes de 2019. (Guido, 2020)

Reserva de valor vs. Descapitalización

Para Juan Carlos Eiras (2020), presidente de la CAF, “el negocio del feedlot hace muchos años que no tiene una relación compra-venta (de terneros-novillos) tan desfavorable como la actual. La cría tuvo un verano muy positivo, que le ayudó a tener una brecha favorable del 25%, en valores netos, aunque si se cargan los costos de comercialización y flete, se acrecienta hasta el 50%.

Esto nos produce un quebranto de \$3.500 a \$4.000 por animal, lo que hace que nuestras empresas estén descapitalizadas”. (Guido, 2020)

La invernada se convirtió en reserva de valor. Se comercializaron 7 millones de terneros y hay zonas donde se pagó a \$140 por kilo vivo, mientras que el gordo especial de consumo sigue cotizando a \$115, sostenido por el consumo hogareño (bife y carne al horno). Hay mucho excedente de asado parrillero del segmento Horeca (hoteles, restaurantes y catering)”, prácticamente inactivo. (Guido, 2020)

Según Miguel Schiariti (2020), presidente de la Cámara de la Industria y el Comercio de Carnes y Derivados de la República Argentina (CICCRA), hay quienes ven en el horizonte un “boom ganadero” y defienden la inversión en terneros porque avizoran una sostenida demanda internacional, con importaciones Chinas que no frenan y una suba considerable en el valor de la Cuota Hilton, que arrancó la campaña 2020/21 en 8.500 dólares y llegó a rozar los 12 mil dólares. La posibilidad de la recría con el objetivo de lograr un animal pesado y exportarlo es básicamente la traducción del kilo vivo que se pagó en pesos y se vende en dólares, pero es un negocio a largo plazo. (Aprile, 2020)

Pero si de futuro se trata, Eiras (2020) menciona el tema exportación y piensa en los cortes Hilton que Argentina exporta a Europa. En ese marco, explicó que “a través de la Mesa de las Carnes, la CAF trabaja en modificar el protocolo de la cuota Hilton, que desde 1979 solo acepta novillos engordados a pasto”.

“Si ese protocolo no se cambia, Argentina no podría cumplir con la cuota Hilton. Todas las entidades están de acuerdo. Ahora es el momento de hacerlo porque la UE tiene que ratificar todas las posiciones arancelarias por el Brexit”. (Guido, 2020)

Esto sucederá entre octubre y diciembre próximo, en una negociación que “nos abre la ventana para avanzar más rápidamente y en la que exportadores y productores estamos de acuerdo, y Agricultura, Cancillería y el Senasa trabajan en conjunto. Son conversaciones difíciles, pero posibles. Es el camino a seguir para demostrar que Argentina puede producir un novillo nacido

a campo, recriado a pasto y terminado a corral. Estamos convencidos de que va a prosperar”, concluyó Eiras. (Guido, 2020).

DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

El principal objetivo de la implementación de un feedlot en la empresa Don Luis S.H es poder generar una mayor rentabilidad a través de la diversificación. La empresa en la actualidad genera casi en su totalidad los insumos necesarios para llevar a cabo este proyecto.

En Argentina siempre se consumió carne vacuna, la mayor parte de su totalidad provenía de engordes a corral, por lo tanto, es un mercado que está continuamente en crecimiento y su demanda es cada vez mayor.

Como mencionamos anteriormente Argentina con lo que produce puede abastecer el mercado interno y a su vez puede salir a exportar carne vacuna, lo que pasa es que al haber tanta inestabilidad económica y trabas por parte del gobierno eso hace medio complicado el crecimiento del sector, ya que podríamos ser un gran competidor a nivel mundial de carne vacuna.

Lo que me llevó a elegir este proyecto fue que al ser un mercado que tiene mucho potencial ya que en lo que se aspira para mucho de los productores es que el día de mañana puedan renegociar el protocolo de exportar carne vacuna (Cuota Hilton) con terminación a corral. Esto se produce ya que gran cantidad de hectáreas que se utilizaban para la ganadería hoy son para la agricultura.

Una de las ventajas que tiene el establecimiento es que encuentra en una zona donde la agricultura y la ganadería se desarrollan constantemente, está muy cerca de todos los grandes centros urbanos de consumo, a la hora de mirar alguno de los costos eso sería una gran ventaja, como por ejemplo el flete del traslado de los animales a los frigoríficos.

Además de la zona y las comodidades, la empresa debería diversificarse ya que un año malo podría generar muchas pérdidas y esto permitiría tener un respaldo frente a cualquier inconveniente ya que los riegos son mucho menores.

PROPUESTA

Objetivo General:

Evaluar la implementación de un feedlot para la terminación de animales, llevándolos de 180kg a 550kg con el objetivo de generar una nueva oportunidad de negocio a través de la exportación Cuota Hilton. Complementando y diversificando las actividades de la empresa “Don Luis S.H” en la zona de Hernando provincia de Córdoba, en el periodo de 2021 y 2026.

Objetivos Específicos:

- ✓ Instalar y poner en funcionamiento el proyecto.
- ✓ Viabilidad de la inversión que se va a realizar en la empresa.
- ✓ Analizar el ciclo productivo del feedlot, desde la compra de los novillitos (190-200 kg) hasta la venta novillos (550kg).

ALCANCE

La colocación del feedlot para la terminación de animales se da para mejorar la rentabilidad y diversificar las actividades de la empresa “Don Luis S.H”.

La propuesta tiene como propósito comenzar en el periodo 2021 con el fin de generar pasturas para el invierno 2021, la lógica de esto es que haya pasto a la hora de ingresar los animales al establecimiento.

Antes de realizar dicha inversión se deberá constatar y evaluar el lugar donde se va a colocar dicha proyecto.

En cuanto al feedlot, se implementara únicamente para la terminación del animal, la empresa cuenta con un presupuesto de US\$ 1.100.000 (Un Millón Cien Mil Dólares), lo cual indica que puede afrontar este proyecto con capital propio.

Se buscara presupuestos de maquinaria que hará falta con el fin de optar por el presupuesto más conveniente. En cuanto al personal se incorporara una persona apta y con experiencia en esta actividad.

La empresa a la hora de analizar este proyecto, acudirá al contador de la misma con el fin de evaluar la inversión requerida desde las diferentes herramientas.

RECURSOS

Para realizar la implementación de este proyecto será necesario reconocer los recursos y acciones que se van a utilizar para lograr un correcto desarrollo de las actividades.

Para determinarlos, en primer lugar consultaremos con el Ingeniero Agrónomo de la empresa que es lo más recomendable sembrar para llevar a cabo el engorde al campo, la idea es sembrar pasturas en las hectáreas que tengan menos rinde, serian unas 90 hectáreas para tener alimento, también se le dará un valor agregado al maíz que se siembran, también se incorporará centeno a los lotes de maíz de esta forma nos permitirá obtener una mejor cobertura del suelo una vez que se trille, y así poder utilizar esos recursos para la alimentación de los novillos.

Como siguiente paso se deberá analizar donde se van a colocar los corrales, el sitio debe permitir la ubicación del sistema de contención y tratamiento de efluentes, también se deberá tener en cuenta la incidencia de los vientos en esa zona, las pendientes del piso en donde se va a desarrollar, la zona con la que cuenta el lugar y por último verificar la disponibilidad de agua en el establecimiento e intentando obtener las mayores comodidades posibles.

Una vez analizado lo anterior se procede a colocar dos corrales, con dimensiones para 50 animales cada uno.

Recursos Financieros:

A continuación se expondrá el análisis económico y financiero realizado para los 5 años del proyecto.

Figura 5

Concepto	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversion Fija - mixer	-\$ 850.000,00					
Inversion Fija - picadora	-\$ 250.000,00					
Inversion Fija - corrales	-\$ 150.000,00					
Inversion En Capital de Trabajo	-\$ 3.568.152,00		-\$ 6.993.577,92		-\$ 13.707.412,72	
Ingresos por Venta		\$ -	\$ 15.979.485,06	\$ -	\$ 35.015.915,09	\$ 49.022.281,12
TOTAL INGRESOS		\$ -	\$ 15.979.485,06	\$ -	\$ 35.015.915,09	\$ 49.022.281,12
Alim. Campo Centeno		\$ 232.664,40	\$ 325.730,16	\$ 456.022,22	\$ 638.431,11	\$ 893.803,56
Alim. Campo Sorgo			\$ 117.932,64	\$ 165.105,70	\$ 231.147,97	\$ 323.607,16
Alim. Campo Alfalfa		\$ 2.092.500,00				
Alim. A Corral		\$ -	\$ 3.182.648,00	\$ -	\$ 6.237.990,08	\$ 8.733.186,11
SENASA y sanidad		\$ 18.400,00	\$ 36.064,00	\$ 50.489,60	\$ 35.342,72	\$ 98.959,62
Mantenimiento y combustibles		\$ 60.000,00	\$ 117.600,00	\$ 164.640,00	\$ 230.496,00	\$ 322.694,40
Veterinario		\$ 8.000,00	\$ 15.680,00	\$ 21.952,00	\$ 15.366,40	\$ 43.025,92
Gastos Comerciales		\$ -	\$ 24.500,00	\$ -	\$ 48.020,00	\$ 67.228,00
Empleado		\$ 420.000,00	\$ 588.000,00	\$ 823.200,00	\$ 1.152.480,00	\$ 1.613.472,00
TOTAL EGRESOS		\$ 2.831.564,40	\$ 4.408.154,80	\$ 1.681.409,52	\$ 8.589.274,29	\$ 12.095.976,77
FLUJO NETO DE FONDOS	-\$ 4.818.151,64	-\$ 2.831.564,40	\$ 11.571.330,26	-\$ 1.681.409,52	\$ 26.426.640,80	\$ 36.926.304,35
COSTO CAPITAL	75,000%					
VAN	\$ 2.095.949,13					
TIR	91,680%					

INFLACIÓN ANUAL
40%

Análisis económico y financiero del proyecto. Fuente de elaboración propia.

Luego de presentar el análisis económico y financiero como lo indica la (figura 5) presentaremos un análisis de sensibilidad en donde se podrán ver dos escenarios que podrían ocurrir, se manifestará uno optimista y otro pesimista.

Escenario Optimista: El precio del novillo aumenta cada año un 45%, mientras que los costos, aumentan un 15% cada año.

Figura 6

Concepto	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversion Fija - mixer	-\$ 850.000,00					
Inversion Fija - picadora	-\$ 250.000,00					
Inversion Fija - corrales	-\$ 150.000,00					
Inversion En Capital de Trabajo	-\$ 3.568.152,00		-\$ 9.249.006,80		-\$ 23.974.350,52	
Ingresos por Venta		\$ -	\$ 23.170.253,34	\$ -	\$ 50.773.076,88	\$ 71.082.307,63
TOTAL INGRESOS		\$ -	\$ 23.170.253,34	\$ -	\$ 50.773.076,88	\$ 71.082.307,63
Alim. Campo Centeno		\$ 232.664,40	\$ 267.564,06	\$ 307.698,67	\$ 353.853,47	\$ 406.931,49
Alim. Campo Sorgo			\$ 117.932,64	\$ 135.622,54	\$ 155.965,92	\$ 179.360,80
Alim. Campo Alfalfa		\$ 2.092.500,00				
Alim. A Corral		\$ -	\$ 3.660.045,20	\$ -	\$ 10.910.283,64	\$ 12.546.826,18
SENASA y sanidad		\$ 21.160,00	\$ 41.473,60	\$ 58.063,04	\$ 40.644,13	\$ 113.803,56
Mantenimiento y combustibles		\$ 69.000,00	\$ 135.240,00	\$ 189.336,00	\$ 265.070,40	\$ 371.098,56
Veterinario		\$ 9.200,00	\$ 18.032,00	\$ 25.244,80	\$ 17.671,36	\$ 49.479,81
Gastos Comerciales		\$ -	\$ 28.175,00	\$ -	\$ 55.223,00	\$ 77.312,20
Empleado		\$ 420.000,00	\$ 483.000,00	\$ 555.450,00	\$ 638.767,50	\$ 734.582,63
TOTAL EGRESOS		\$ 2.844.524,40	\$ 4.751.462,50	\$ 1.271.415,05	\$ 12.437.479,41	\$ 14.479.395,23
FLUJO NETO DE FONDOS	-\$ 4.818.152,00	-\$ 2.844.524,40	\$ 18.418.790,84	-\$ 1.271.415,05	\$ 38.335.597,47	\$ 56.602.912,40
COSTO CAPITAL	75,000%					
VAN	\$ 6.869.545,22					
TIR	124%					

Escenario Pesimista: El precio del Novillo queda fijo, mientras que los costos, aumentan a su ritmo previsto, es decir, un 45% cada año.

Figura 7

Concepto	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversion Fija - mixer	-\$ 850.000,00					
Inversion Fija - picadora	-\$ 250.000,00					
Inversion Fija - corrales	-\$ 150.000,00					
Inversion En Capital de Trabajo	-\$ 3.568.152,00		-\$ 6.993.577,92		-\$ 13.707.412,72	
Ingresos por Venta		\$ -	\$ 15.979.485,06		\$ 35.015.915,09	\$ 49.022.281,12
TOTAL INGRESOS		\$ -	\$ 15.979.485,06	\$ -	\$ 35.015.915,09	\$ 49.022.281,12
Alim. Campo Centeno		\$ 232.664,40	\$ 325.730,16	\$ 456.022,22	\$ 638.431,11	\$ 893.803,56
Alim. Campo Sorgo		\$ -	\$ 117.932,64	\$ 165.105,70	\$ 231.147,97	\$ 323.607,16
Alim. Campo Alfalfa		\$ 2.092.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Alim. A Corral		\$ -	\$ 3.182.648,00	\$ -	\$ 6.237.990,08	\$ 8.733.186,11
SENASA y sanidad		\$ 18.400,00	\$ 36.064,00	\$ 50.489,60	\$ 35.342,72	\$ 98.959,62
Mantenimiento y combustibles		\$ 60.000,00	\$ 117.600,00	\$ 164.640,00	\$ 230.496,00	\$ 322.694,40
Veterinario		\$ 8.000,00	\$ 15.680,00	\$ 21.952,00	\$ 15.366,40	\$ 43.025,92
Gastos Comerciales		\$ -	\$ 24.500,00	\$ -	\$ 48.020,00	\$ 67.228,00
Empleado		\$ 420.000,00	\$ 609.000,00	\$ 883.050,00	\$ 1.280.422,50	\$ 1.856.612,63
TOTAL EGRESOS		\$ 2.831.564,40	\$ 4.429.154,80	\$ 1.741.259,52	\$ 8.717.216,79	\$ 12.339.117,40
FLUJO NETO DE FONDOS	-\$ 4.818.152,00	-\$ 9.825.142,32	-\$ 4.429.154,80	-\$ 15.448.672,24	-\$ 8.717.216,79	-\$ 12.339.117,40
COSTO CAPITAL	75,000%					
VAN	\$ -16.442.559,28					
TIR	N/C					

Análisis de sensibilidad del proyecto. Fuente de elaboración propia.

Es muy importante para este y para todos los proyectos, que los aumentos en los costos de producción, vengan acompañados de aumentos proporcionales en el precio de venta, en caso contrario, la rentabilidad del proyecto se verá afectada.

Recursos Productivos:

Cabe destacar que los animales estarán 90 días dentro del corral, entraran con un peso de 450kg y saldrán con un peso de 550-570 kg, los mismos serán vendidos para exportación Cuota Hilton.

Figura 8

Kilogramos a la Venta por ciclo	
Total Cabezas ingresadas	100
Mortandad 1%	99
Kilos terminados	550
Desbaste 7%	38,5
Kilos a la venta	511,5

Kilogramos a la venta por ciclo. Fuente de elaboración Propia.

En la siguiente figura se mostrara el ciclo completo de entrada y salida de los animales.

	ENTRADA	SALIDA	
	1/6/2021	1/1/2023	
	RECRIA A CAMPO - ENGORDE A CORRAL		
	PESO DE ENTRADA (KG)	180	
	PESO DE SALIDA (KG)	550	
	GANANCIA DE PESO KG	350	
	RECIA A CAMPO	ENGORDE A CORRAL	TOTAL
Tiempo (meses)	16	3	19
KG	270	100	370
GDPV	0,5	1,4	

.Figura 9

Ingreso y Egreso de los Animales al establecimiento. Fuente de elaboración propia.

Con respecto a la recría, como se sabe la cantidad de animales que vamos adquirir podemos determinar las hectáreas necesarias para su alimentación, las pasturas que usaremos serán Alfalfa, Sorgo Forrajero, Centeno y también se va a utilizar la Chala de Maíz. Cabe destacar que el centeno se sembrara de forma aérea sobre el maíz en pie, para que cuando llegue el momento de cosecharlo nos quede toda la cobertura de centeno y chala de maíz. El método que vamos a utilizar es por parcelas, para poder aprovechar al máximo el rendimiento de cada pastura.

Figura 10

Cultivo de Sorgo Forrajero	
MS en Kg/HA	6000
Cortes	3
% de Comida de la MS	80%
Promedio de kg	54
Consumo/KG MS/Animal/dia	1,6
Días en verdeos	90
Carga animal por HA	3,4
Cantidad de animales	100
HAS para verdeos	29
Costo kg de verdeo	\$ 251,10
KG x HA	216
Costo de implantacion	\$ 54.237,60
Servicio Tercerizado	
	\$ 30.000,00
Total Cultivo	\$ 84.237,60
Cultivo de Alfalfa	
MS en Kg/HA	2200
Cortes	3
% de Comida de la MS	80%
Promedio de kg	144
Consumo/KG MS/Animal/dia	4,3
Días en verdeos	180
Carga animal por HA	6,8
Cantidad de animales	100
HAS para verdeos	30
Costo kg de verdeo	\$ 550,00
KG x HA	3.750,00
Costo de implantacion	\$ 2.062.500,00
Servicio Tercerizado	
	\$ 30.000,00
Total Cultivo	\$ 2.092.500,00

Cultivo de Centeno	
MS en Kg/HA	2200
Cortes	3
% de Comida de la MS	70%
Promedio de kg	36
Consumo/KG MS/Animal/dia	7,8
Dias en verdeos	90
Carga animal por HA	3,2
Cantidad de animales	100
HAS para verdeos	31
Costo kg de verdeo	\$ 58,50
KG x HA	2246,4
Costo de implantacion	\$ 131.414,40
Servicio Tercerizado	\$ 101.250,00
Total Cultivo	\$ 232.664,40

Alimentación a campo – Recría. Fuente de elaboración propia.

Figura 11

DIETA DE TERMINACION A CORRAL				
	% En la dieta	Kg totales a utilizar	Precio X KG	Costo total Anual
Maíz en grano	80%	81.500,00	\$ 15,70	\$ 1.279.550,00
Cascara de Maní	10%	27.000,00	\$ 2,00	\$ 54.000,00
Alimento Balanceado	10%	13.500,00	\$ 21,50	\$ 290.250,00
TOTAL	100%	135.000,00		\$ 1.623.800,00
			MENSUAL	\$ 541.266,67

Dieta de animales dentro del feedlot. Fuente de elaboración propia.

Una vez que tengamos el feedlot instalado se tendrán en cuenta varios aspectos para su funcionamiento. Lo que se quiere lograr es que el animal tanto en el campo como en el feedlot obtenga la ganancia de kg/día que planteamos, para poder obtener la mayor rentabilidad posible. Esta dieta deberá cumplirse de manera correcta, ya que un mal porcentaje de alguno de los contenidos podría provocar problemas en el animal y pérdidas económicas.

Se deberán tener los costos de funcionamiento de dicho feedlot, se sabe que el tractor necesita combustible, por eso la idea es llenar el mixer una vez al día y con eso lograr completar la alimentación de 2 días, es decir dar la ración un día y al otro no tener que volver a cargarlo sino que con lo que sobra llegar a completar la segunda ración, para luego iniciar nuevamente el preparado dentro del mismo.

Como mencionamos anteriormente “Pero si de futuro se trata, Eiras menciona el tema exportación y piensa en los cortes Hilton que Argentina exporta a Europa. En ese marco, explicó que “a través de la Mesa de las Carnes, la CAF trabaja en modificar el protocolo de la cuota Hilton, que desde 1979 solo acepta novillos engordados a pasto”.

“Si ese protocolo no se cambia, Argentina no podría cumplir con la cuota Hilton. Todas las entidades están de acuerdo. Ahora es el momento de hacerlo porque la UE tiene que ratificar todas las posiciones arancelarias por el Brexit”. (Guido, 2020)

Esto sucederá entre octubre y diciembre próximo, en una negociación que “nos abre la ventana para avanzar más rápidamente y en la que exportadores y productores estamos de acuerdo, y Agricultura, Cancillería y el Senasa trabajan en conjunto. Son conversaciones difíciles, pero posibles. Es el camino a seguir para demostrar que Argentina puede producir un novillo nacido a campo, recriado a pasto y terminado a corral. Estamos convencidos de que va a prosperar”, concluyó Eiras. (Guido, 2020).

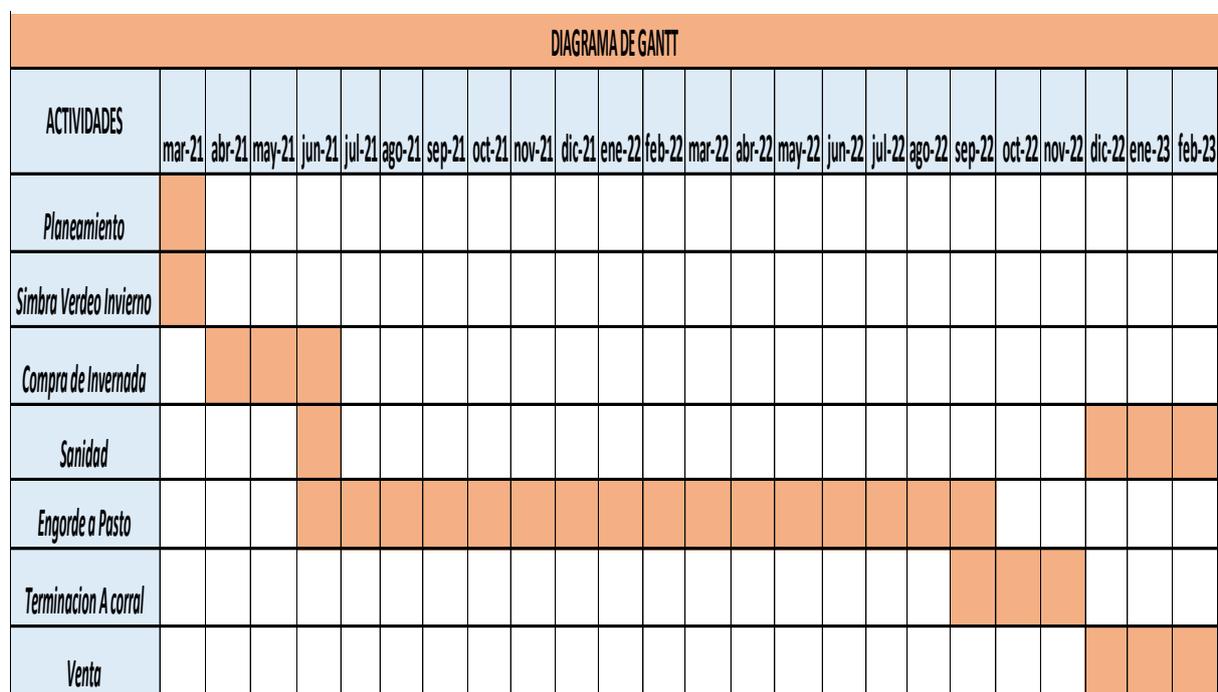
Lo que se quiere lograr es que la empresa diversifique las actividades ya que llegado al caso esta inversión se puede realizar como mencionamos antes con capital propio y puede ayudar a solventar muchos gastos en el caso de que venga un año malo de cosecha y los rindes no sean los esperados, el riego de poner un feedlot es mucho menor al de sembrar, como dijimos antes en el feedlot no importa si llueve o no, los animales están ahí y hay que darles de comer, en el caso de la siembra estas todo el tiempo arriesgando capital con la esperanza de que llueva y que no te caiga piedra, por eso se plantea esto, para poder solventar gastos diversificando las actividades.

Recursos humanos

En cuanto a las labores dentro del establecimiento, se seguirá trabajando de la misma manera que antes, con la diferencia que ahora se incorporará un nuevo empleado que será el encargado de dar la comida dentro del feedlot y además de controlar la alimentación de los animales a campo, formando parcelas y rotando los mismo para un mejor aprovechamiento de las pasturas, a este se le pagará un sueldo fijo. También se incorporará un veterinario que será encargado de las dietas de los animales y a su vez del cuidado de los mismos en caso de algún problema, este mismo se le pagará por visitas cada 3 meses.

DIAGRAMA DE GANTT

Figura 12



GANTT. Fuente: Elaboración Propia.

Como mencionamos anteriormente el diagrama de Gantt nos indica cuando y como se van a realizar las tareas del proyecto, si bien puede variar un poco las fechas, se deberá cumplir lo mejor posible tal como lo indica la (figura 12).

EVALUACIÓN

Una vez que ya se realizó la propuesta, se llevara a cabo el plan de evaluación para tomar las medidas necesarias a través de los índices técnicos y cualitativos para que el funcionamiento del plan sea el correcto, y lo que no esté funcionando de la manera adecuada corregirlo inmediatamente.

- ✓ Utilizar el método de parcelas en la alimentación del animal a campo, para aprovechar de la mejor manera las pasturas sembradas.
- ✓ Evaluar la dieta diaria que se le dará a los animales durante los 3 meses de encierro
- ✓ Cumplimiento de las fechas de siembras.
- ✓ Controlar los días exactos que los animales deben estar en cada pastura.
- ✓ Pesaje de entrada y salida del animal
- ✓ Ganancia de peso diario
- ✓ Genética
- ✓ Viabilidad tanto económica, como financiera a la hora de poner en marcha el proyecto.

CONCLUSION

Para finalizar el análisis y desarrollo de este plan de implementación de feedlot como nuevo producto para la empresa Don Luis S.H para el periodo (2021 - 2026). Se llega a la conclusión que por medio de la propuesta planteada se obtiene una diversificación de riesgo, ya sean financieros o productivos.

La puesta en marcha del feedlot se desarrollara en una zona muy recomendable en el sentido de que es ganadera y además cuenta con un muy bajo costo de logística. Lo que se quiere lograr es que la empresa mediante este tipo de engordes puede sustentar diferentes gastos y diversificar riesgos.

Si bien las ganancias no son tan elevadas, se podría decir que si no se tendría que sembrar tantas pasturas el proyecto sería aún más rentable, pero como el campo es netamente agrícola dificulta la alimentación a campo, así y todo el proyecto da positivo.

Además cabe destacar que se podrá utilizar hectáreas que son inutilizadas por meses, para la alimentación de los animales, como ya lo mencionamos el chalar de maíz y el centeno y que también sirve de cobertura para los lotes.

Es muy importante cumplir con la Cuota Hilton y dentro de unos años será inviable poder hacerlo únicamente con animales alimentados a campo.

RECOMENDACIONES

En base a todo el trabajo realizado, con sus análisis correspondientes se realizaran algunas recomendaciones profesionales para lograr un correcto desempeño del proyecto a invertir.

Como se mencionó antes el proyecto se puede llevar a cabo fácilmente ya que la empresa cuenta además de capital, con infraestructura suficiente para lograrlo, además de que la cantidad de animales con la que comenzaremos a trabajar es un numero bajo y esto nos permitirá con el tiempo ir mejorando muchas cosas ya que la empresa no realiza esta actividad.

Lograr un correcto funcionamiento del proyecto permitirá a la empresa generar rentabilidad económica y el día de mañana poder agrandar aún más este proyecto e instalaciones.

Por otro lado de mi punto de vista la empresa deberá contratar con personas capacitadas para por llevar a cabo este nuevo proyecto, en este caso sería un veterinario y una persona que se instale en el establecimiento. También el día de mañana para lograr aun una mejor rentabilidad la empresa podría pensar en alquilar un campo ganadero, para poder realizar la recría en el monte, suplementándolo con alguna pastura para el invierno, disminuyendo una gran cantidad de costos de implantación y aprovechando más las hectáreas del campo agrícola para sembrar maíz, soja o maní.

Todos sabemos que la situación que estamos viviendo hoy en día no es buena y que tenemos gran incertidumbre con respecto a los mercados y más en el sector agrícola – ganadero, pero siempre con el correr de los años paso lo mismo y apostar al engorde a corral para animales grandes de exportación puede ser una gran ventaja en el futuro ya que argentina compite fuertemente en el mercado mundial como exportador de carne sin hueso.

Bibliografía

Aprile D. (2020) “El furor por los terneros podría impactar en la góndola hacia fin de año” Ambito, recuperado de: <https://www.ambito.com/agronegocios/agronegocios/el-furor-los-terneros-podria-impactar-la-gondola-fin-ano-n5136104>

Clarín (2020) “Análisis FODA: qué es, cómo se hace y ejemplos de empresas líderes” Clarín, recuperado de: https://www.clarin.com/economia/economia/analisis-foda-que-es-como-se-hace-y-ejemplos-de-empresas-lideres_0_4plxh5vM9.html

Gianni C. (2018) “con el pasto está todo bien” Revista Chacra, recuperado de: <https://www.revistachacra.com.ar/nota/18148-con-el-pasto-esta-todo-bien/>

Guido G. (2020) “Exportaciones Carne: apuestan a una Cuota Hilton que contemple el engorde a corral” Clarín, recuperado de: https://www.clarin.com/rural/carne-apuestan-cuota-hilton-contemple-engorde-corral_0_PspxeZqjY.html

Infobae (2020) ”Adiós a un mito argentino: informe privado asegura que las exportaciones no provocan faltante en el mercado interno” Infobae recuperado de: https://www.infobae.com/campo/2020/09/06/adios-a-un-mito-argentino-informe-privado-asegura-que-las-exportaciones-no-provocan-faltante-en-el-mercado-interno/?fbclid=IwAR141MM8cnfpSFIHj0iSjVVJD-X_ZMSfXaLv-UQoS6lzaLjBO1bPkVETFwQ

Lobato A. (2020) “El Gobierno baja las retenciones a carnes y lácteos para potenciar exportaciones” BAENEGOCIOS, recuperado de: <https://www.baenegocios.com/agroindustria/El-Gobierno-baja-las-retenciones-a-carnes-y-lacteos-para-potenciar-exportaciones-20201006-0128.html>

Marín Moreno, C. (2020) “Ganadería intensiva: desde la cría hasta la terminación a corral” LA NACION, disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/ganaderia-intensiva-un-modelo-de-produccion-desde-la-cria-hasta-la-terminacion-a-corral-nid2368553>

Re F. (2020) especial agrovovoz “Caso productivo: el novillo llega a 600 kilos en el sur de la provincia de Córdoba” Los Andes, disponible en: <https://www.losandes.com.ar/caso-productivo-el-novillo-llega-a-600-kilos-en-el-sur-de-la-provincia-de-cordoba/>

Spliozcuk M. (2020) “¿Cómo variaron las retenciones al campo desde la vuelta de la democracia?” Chequeado, disponible en: <https://chequeado.com/el-explicador/como-variaron-las-retenciones-al-campo-desde-la-vuelta-de-la-democracia/>