

FEEDLOT



210
1993

FEEDLOT

MÓNICA INÉS KIRICOS

DOCENTES A CARGO

DRA. LAURA CIPRIANO

LIC. AMELIA RAMÍREZ

TUTOR

DRA. CECILIA MENDEZ

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

CONTADOR PÚBLICO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

UNIVERSIDAD F.A.S.T.A.

SETIEMBRE/ 2002

DATOS PERSONALES

Alumna: Kiricos, Mónica Inés`

Carrera : Contador Público Nacional

Tema: "INTEGRACIÓN DEL FFEDLOT "

Tutora: Dra CECILIA MENDEZ ¹

Universidad: F.A.S.T.A.

Año: 2002

¹ CECILIA MÉNDEZ, CONTADORA PÚBLICA NACIONAL, Ex Adjunta de la Cátedra COSTOS , en la Universidad F.A.S.T.A.

INDICE

Datos personales	2
Abstract.....	5
Tema: “Integración del Feedlot”.....	6
Introducción.....	8
Marco Teórico.....	9
<u>CAPITULO I: Particularidades del Feedlot</u>	21
Descripción del sector	22
Nuevas tendencias. Engorde a corral o feedlot	26
La intensificación ganadera argentina	30
El Feedlot y el sistema de agronegocios.	32
El Feedlot en la Argentina. Su importancia.....	35
Ventajas del sistema	37
Puntos en los que se basa.....	39
Productores del Feedlot: tipos	43
Objetivos del sistema intensivo.....	47
Factores limitantes del feedlot	49
Tipos de animal a engordar	52
Compra de animales para engorde y venta de animales engordados ..	56
Manejo del animal al entrar al Feedlot.....	62
Rutina diaria de un Feedlot	64
<u>CAPITULO II: Requisitos para su implementación.....</u>	67
Recursos humanos	68
Instalaciones	70
Alimentación.....	74
<u>CAPITULO III :COMERCIALIZACIÓN DE HACIENDA DE FEEDLO .</u>	80
<u>CAPITULO IV: El contrato de Feedlot</u>	84

<u>CAPITULO V: El IVA en el Feedlot</u>	88
<u>CAPITULO VI: Análisis de costos de un establecimiento</u>	93
Beneficios de la integración	108
Propuestas	109
Ventajas para el resto de los agentes intervinientes	111
Negocio desde el punto de vista del usuario	112
Conclusión	113
Bibliografía	114
Agradecimientos	

ABSTRACT

El presente trabajo tiene por objetivo, la reconversión de las explotaciones a corral o Feedlots, a través de la integración con otros productores, como con la industria en una relación de mutuo beneficio.

El pecuario es un sector caracterizado por la falta de crédito con nulas posibilidades de financiamiento y un alto grado de inversión, donde el agente de producción está destinado a ser expulsado a corto plazo del sistema productivo.

El trabajo de investigación se ha centrado en las explotaciones ganaderas ubicadas en la región pampeana, en virtud de las condiciones productivas de la misma.

La información que se dispone para cumplir los objetivos del mismo fue obtenida de diversas publicaciones que hacen a la actividad en cuestión, como así también de información suministrada por productores del medio acompañada de material afín.

Para la identificación de costos asociados al negocio del Feedlot, se ha analizado particularmente a un establecimiento ubicado en cercanías a Dolores, Provincia de Buenos Aires, elaborando en base a ello las propuestas que permiten la reducción de los mismos.

La metodología comprende las siguientes etapas:

- Descripción de las particularidades del sector.
- Enumeración de las particularidades del sector.
- Identificación de los costos de un establecimiento.
- Determinación del sistema de integración.
- Elaboración de propuestas de financiamiento y reducción de costos.

INTEGRACIÓN DEL FEEDLOT

Problema

Implementación de estrategias de producción y comercialización en la industria del Feedlot, ante la falta de crédito del sector y el incremento en sus costos.

Hipótesis

En la industria del Feedlot es necesaria la integración del mismo con otros actores de la cadena de la carne, en procura de un mejor uso de los recursos.

Por medio de la integración, se logra la reducción y predecibilidad de los costos.

Objetivo General

Implementar estrategias de producción y comercialización que permitan a la industria del Feedlot la reducción de sus costos y su financiamiento.

Objetivos Específicos

1. Optimizar la utilización de los recursos existentes en el propio sector.
2. Adherir a los productores a un sistema de comercialización de alta escala para mejorar su posición negociadora.
3. Facilitar la especialización de cada integrante de la cadena.
4. Posibilitar la gestión de un fondo de inversión que inyecte capitales en la industria cárnica.

Variabes

Costos directos

1. Mano de obra
2. Alimentación
3. Plan sanitario

Costos Indirectos

Fijos

- Administración
- Mantenimiento
- Gastos generales

Variables

- Comercialización
- Financiación
- Gastos generales

Tipo de investigación

Por su carácter: Cualitativo, Cuantitativo

Por su amplitud: Macro económico

Por su extensión: Temporal-Sincrónico

Por su fuente de información: Primaria - Secundaria

Universo

Feedlots que desarrollan su actividad en la Región Pampeana.

INTRODUCCIÓN

Los esquemas de producción de carne vacuna son esencialmente pastoriles y se basan en la capacidad de los rumiantes para aprovechar los forrajes fibrosos y transformarlos en carne. De esta forma el ser humano puede conseguir un alimento de alta calidad biológica a partir de materiales que no puede consumir directamente.¹

Los extremos en la forma de producir carne están representados por los "sistemas extensivos" netamente pastoriles, a base de forraje, el que es cosechado directamente por los vacunos, sin ninguna adición extra de alimento por parte del hombre ; y por los "sistemas intensivos" de producción, donde el total del alimento consumido es suministrado diariamente por el ser humano.

El sistema de engorde intensivo o Feedlot es una tecnología de producción de carne con los animales en confinamiento, y dietas de alta concentración energética y alta digestibilidad.

En un país como la Argentina éste sistema es ampliamente usado, debido a que tiene zonas con características ecológicas para realizar buenas invernadas a nivel extensivo, y además otras, donde la suplementación con concentrados cierra todo el sistema.

No obstante lo dicho, como ocurre con todo proceso de intensificación, el costo de la unidad producida suele verse incrementado en el sistema de Feedlot, pero ello no significa que se afecte la rentabilidad de la empresa. Escala de producción, comercialización de lo producido, ubicación y costos de los componentes de la dieta, disponibilidad y peso de los terneros, etc, son factores que tendrán que ser evaluados al momento de analizar la factibilidad de estos sistemas.

Sin embargo, el sector agropecuario no puede dar respuesta, a partir de lo que pasa tranqueras adentro, a la dinámica económica de la producción de alimentos. ²Etapas nuevas y otros agentes aparecen en el proceso productivo.

Ellos influyen y hasta determinan la dinámica conjunta de éste ultimo.

¹ Gil, Susana. **Sistema de Producción de carne Bovina: engorde intensivo.** En : www.ingenieroambiental.com/new3informes/feedlot.htm.

² Ledesma, Manuel. " Agro: la escasez de capital limitará la producción local", en **Ambito Financiero** (enero de 2002).-

Por lo expuesto, el presente trabajo tiene como objetivo primordial proponer el desarrollo de redes empresariales, mediante relaciones contractuales. Estas relaciones contractuales permitirán a las empresas coordinadas verticalmente, desarrollar un producto diferenciado, e interesarse menos en poseer activos fijos que les quiten capital para acciones de rápido retorno.

MARCO TEÓRICO

¿Qué es una estrategia?

Estrategia es la ciencia de proyectar y dirigir operaciones, y de combinar las partes de un sistema de forma tal que funcione orgánicamente³

Por estrategia para la administración se entiende la adaptación de recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, de tal forma que se puedan aprovechar sus oportunidades y evaluar sus riesgos, en función de objetivos y metas. Entonces, estrategias son las diferentes formas que una organización adopta mediante la aplicación de políticas, metas u objetivos, para adaptarse a los cambios del contexto en que se encuentra.

Una de las formas que hay para vislumbrar una estrategia consiste en preguntarse qué es nuestro negocio y qué debería ser. Para el caso del empresario agropecuario existirán factores (económicos, de mercado, climáticos, etc) que condicionarán un futuro al que se tendrá que adaptar. La estrategia es la toma de decisiones actuales que permitan adaptarse a un futuro incierto; y esta imposibilidad de adaptarse implica que la decisión involucra cierto grado de riesgo.

Si la explotación se dedica a la agricultura extensiva, tiene un campo de cría, otro de invernada, y un pequeño corral de engorde, será cuestión de dividir la organización por actividades y analizar detenidamente qué es lo mejor. Podría ocurrir que en el análisis se llegue a la conclusión de que ya no es conveniente, por ejemplo seguir criando terneros, sino que el negocio pasa por el engorde, para lo cual será más productivo comprar los terneros que criarlos; o tal vez alguien descubra que en lugar de hacer la invernada es mucho más rentable engordar el ganado en corral o Feedlot, manteniendo la cría, y destinar la superficie con pasturas a la agricultura.

Un planteo de esa naturaleza invita a pensar que la estrategia consiste en un análisis del riesgo que se evalúa hoy para tomar una decisión, teniendo en cuenta que el resultado se verá en el futuro cuando el contexto haya cambiado. En tal sentido cuando se toman decisiones estratégicas se elige un rumbo por

³ Arce, Hugo. **Administración, control y gestión de empresas agropecuarias**. Bs. As. Argentina. Ed. Macchi. 2001. P.20.

el cual transitará la organización, esto quiere decir que esas decisiones comprometerán el futuro de toda la empresa ; son de suma importancia, y por consiguiente deben ser consideradas y tomadas por el empresario en persona.

Una empresa puede verse como una suma de negocios, de acuerdo con las diversas actividades que desarrolle. En el caso de una empresa agropecuaria la cartera de negocios se puede desglosar en las distintas ramas: agricultura, cría, invernada, engorde a corral o feedlot, etc. Cada una de esas actividades requerirá un plan y una estrategia que debe enfrentarse en forma separada .La otra alternativa es todas las actividades como un solo negocio, pero en realidad cuanto más se analicen las posibilidades mediante un desglose, más efectiva será la dirección estratégica.

Si la organización se divide en distintas actividades se puede llegar a descubrir en el análisis que es mejor dejar de criar terneros, y en su lugar comprarlos; que sería mejor reducir la superficie sembrada o arrendar campo o salir a cultivar como contratista. Hay cuatro opciones estratégicas básicas que pueden considerarse al analizar un negocio en forma conjunta o fragmentada: crear, mantener, reducir despojar.

-Crear debe entenderse como el inicio de una nueva actividad. Este nuevo emprendimiento puede ser con recursos que ya existen en la empresa pero que no se habían empleado en un determinado negocio. Por esta vía se pueden maximizar los beneficios, aunque al hacerlo pueda haber una reducción de ingresos presentes.

-Mantener, es la estrategia que no introduce cambios productivos, consiste en sostener una o varias actividades. Es difícil pensar en que la organización no requiere cambios estratégicos en un mundo signado por el cambio. Pero podría ocurrir que luego del análisis se concluya que es mejor mantener las actividades.

-Reducir: Frente a un futuro incierto, con alto grado de incertidumbre, está la instancia de achicarse a la espera de que el panorama sea un poco más claro, pero estudiando detenidamente las variables que permitan tener más clara la situación. Aunque lo mas difundido en materia de producción agropecuaria es el aumento de escala, esa estrategia no siempre conforma la solución. Cada instancia requerirá un análisis pormenorizado y el estudio de los costos fijos.

-Despojar , es el cierre, cambio de rubro, venta o liquidación de negocio o actividad.⁴ Es una decisión que suele presentar confusión y resistencia porque puede sobrevenir como resultado de un fracaso. Sin embargo, no hay que temerle al fracaso de un emprendimiento, porque sobre la base de ellos es que después el éxito se alcanza con más vigor.

Es importante que el empresario agropecuario tenga permanentemente el concepto de estrategia empresarial y se formule la pregunta qué es el negocio, analizando las opciones estratégicas mencionadas anteriormente.

Si se analiza la problemática de las explotaciones de la pampa húmeda, se ve que son actividades con un alto capital invertido, con un nivel de renta que no supera el costo de oportunidad y con un incremento en sus costos fijos, en especial presión tributaria.

En el caso particular del Feedlot, se trata de una actividad que requiere fuertes inversiones de capital en activos fijos, que en caso de discontinuarse tienen muy bajo valor de recupo, siendo en consecuencia poco flexible.

Ante ésta situación, una alternativa estratégica válida sería la reconversión de éstos establecimientos, a través de su integración, permitiendo incrementar la escala de manera de compensar el costo del capital invertido y disminuir las necesidades de financiamiento.

El verbo "integrar", viene del latín "integrare" que quiere decir "formar un todo".

Así, el diccionario Webster define la palabra "integrar" como "entrar en la formación de un todo, unir o llegar a estar unido".

En economía , la integración forma parte de la actividad más amplia de coordinación de los diferentes niveles de producción, procesamiento y venta.

Involucra la unión de las diversas actividades económicas en una empresa o en una unidad de toma de decisiones. La integración puede asumir dos formas: horizontal y vertical.

La integración horizontal es la combinación de una o más empresas que se dedican al mismo tipo de explotación para constituir una más grande, como por ejemplo, cuando el ganadero que cría vacunos en una zona, adquiere una explotación de engorde a corral o Feedlot en otra.

⁴ Martínez Ferrario, Eduardo. **Estrategia y administración agropecuaria**. Bs. As. Argentina. Ed. Troquel S.A. (1995). P. 56.

La integración vertical se refiere a la combinación en una sola entidad de dos o más etapas de producción, procesamiento y distribución. Un ejemplo de ello sería un estanciero que se asocia a un Feedlot, o un carnicero que se incorpora a una industria frigorífica.

Algunos autores, al referirse a la integración, tienden a considerar como tal cualquier tipo de coordinación vertical, incluso la contratación y la cooperación.⁵

La palabra "integración" siempre parece provocar temor o preocupación. Es cierto que un empresario individual pierde algo de su independencia cuando forma parte de una actividad integrada, pero gana las ventajas de la coordinación y del hecho de compartir el riesgo. A menudo la pérdida de una mayor autonomía no importa tanto como se piensa. En una economía de mercado libre, con una estructura relativamente competitiva, como lo es la industria de la carne, existe un control de las diversas unidades productivas. El control lo ejerce el consumidor que expresa sus demandas al gastar el dinero en los bienes que necesita. El precio llega a ser el factor coordinador que regula la oferta y encauza la producción del artículo que el consumidor desea.

Cada unidad individual en los sectores de la producción, procesamiento y comercialización de la industria es independiente solo en la medida en que actúa para complacer los deseos de un cliente, o en que esta dispuesta a aceptar un ingreso reducido.

La integración no ha logrado en la industria de la carne un desarrollo tal, como se observa en otros sectores afines. Todos los planos de la producción de carne vacuna se han caracterizado por un nivel más bien elevado de competencia.

Desde el estanciero y hasta llegar al frigorífico y al minorista actúan muchas entidades.

Considerando a la empresa agropecuaria dentro de las estrategias empresariales universales, cuando un sector enfrenta un aumento de costos y vende un producto de precio deprimido, solo puede intentar su reacción disminuyendo costos por la vía de la escala, eficiencia y productividad. En la mayoría de las empresas agropecuarias de hoy, en particular el Feedlot, estas

⁵ Dyer y O'Mary. *Feedlot*. Bs. As. Argentina. Ed. Artes Gráficas Buschi S.A. (1998).P. 311.

transformaciones son sinónimo del aumento de la inversión y por lo tanto quien facilite el aumento del capital estará contribuyendo a la resolución del problema.

Integraciones o Alianzas Estratégicas

Las alianzas estratégicas son uniones voluntarias, duraderas y organizadas de personas y/o empresas, que aúnan parte de esfuerzos y objetivos para lograr ventajas competitivas. Todo tipo de integración o unión lleva a realizar actividades en forma conjunta como lo son la producción, comercialización, logística, tecnología, financiamiento, etc. Además, cualquier tipo de integración lleva a encontrar economías de escala y a disminuir costos de las empresas que actúan en la integración.

Este tipo de alianzas lleva a crear una estructura complementaria, para hacer un análisis más exacto y preciso. El objetivo de crear una estructura complementaria es mejorar las economías de las empresas integrantes. Tener esta estructura armada y consolidada, permite mejorar la coordinación y realización de las actividades.

Una integración vertical está formada por un productor, mayorista, minorista y todos actúan como un sistema unificado. Uno de los miembros del canal puede ser propietario de los demás, los concede o tiene demasiado poder para que todos cooperen. Una integración de este tipo puede ser definida como "cadenas administradas profesional y centralmente programadas, prediseñadas para lograr una operación económica y máxima repercusión en el mercado.

Estas integraciones surgen "para controlar el comportamiento del canal y eliminar los conflictos que surgen al perseguir los miembros independientes del canal sus propios objetivos".

Una integración horizontal es la agrupación de 2 o más empresas no relacionadas donde unen recursos o programas para explotar una oportunidad comercial. Pueden carecer de capital, de producción o de recursos y pueden trabajar temporalmente o permanentemente, o crear una empresa separada.

Este tipo de integraciones tiene diferentes objetivos:

- Diversificar riesgos.
- Internacionalizar a la empresa.

- Integrar un canal de comercialización.
- Lograr una red de abastecimiento que proviene de un sector crítico.
- Obtener economías de escala.
- Ampliar horizontes económicos con menores inversiones que las que se tendrían en forma individual.
- Conquistar nuevos mercados.

Los beneficios estratégicos que se tienen con una integración:

1) Economías de integración:

Si la empresa tiene un volumen de producción suficiente se puede llegar a alcanzar economías de escala disponibles y el beneficio de una integración es el logro de economías o ahorro en costos, en la producción, ventas, compras, control mancomunado y en otras áreas.

Economías de operaciones combinadas: En ocasiones la empresa puede lograr eficiencias, uniendo operaciones tecnológicamente distintas. En el caso de las manufacturas, se puede reducir el número de pasos en el proceso de producción, reducción de costos de manejo, costos de transporte, utilizar una capacidad holgada que se origina al no poder integrar los procesos en una sola etapa.

Economías de control interno y coordinación: Una empresa que se encuentra integrada tiene costos de programación y coordinación menores respecto a una que no está integrada. La cercanía de las empresas que se encuentran integradas facilita la coordinación y control de las mismas. Al tener un mejor programa de aprovisionamiento, de materias primas o la habilidad de hacer más fluidas las entregas puede dar como resultado un mejor control de los programas de producción, de entrega y de las operaciones de mantenimiento. Con un mejor control se puede reducir el tiempo ocioso, las necesidades de inventario y la necesidad de personal en la función de control.

Economías de información: Al tener operaciones integradas se puede reducir la necesidad de obtener algún tipo de información respecto al mercado, o se puede reducir el costo total de obtener información. En el caso de una

empresa que no esté integrada, deberá soportar todos los costos de vigilar el mercado y pronosticar la oferta, demanda y precios. Si las empresas se encuentran integradas se puede obtener información más rápida y precisa del mercado.

Economías como consecuencia de evitar el mercado: Una empresa al integrarse, puede ahorrar costos de venta, compra, de negociación y de transacciones del mercado. Aunque habrá algunas transacciones internas, los costos disminuirán. No se necesitarán fuerza de ventas, ni departamentos de mercadotecnia o de compras. Es innecesaria la publicidad como otros tantos gastos de comercialización.

Economías por concepto de relaciones estables: Si una empresa tiene una buena relación, ya sea aguas arriba o abajo y su relación de compras y ventas son estables, lleva a crear procedimientos más eficientes y especializados, que si tuviera que contratar con un proveedor o cliente independiente.

2) Derivación de la tecnología:

En algunas circunstancias puede generarse una gran familiaridad con la tecnología en los negocios aguas arriba o aguas abajo que es vital para el éxito del negocio base.

3) Asegurar la oferta y la demanda:

Lo que se logra con una integración vertical es que se asegura la adquisición de insumos en períodos críticos o tendrá salida de sus productos en períodos de baja demanda. Una integración reduce la incertidumbre que puede tener la empresa, respecto a sus clientes y los insumos a comprar o productos a vender.

Los precios de transferencia de una unidad a otra, debieran pasar a los precios de mercado en ese momento, para poder manejar los negocios en forma adecuada. Si los precios de transferencia difieren a los de mercado, una

empresa estaría subsidiando a otra y esto llevaría a tomar decisiones incorrectas.

4) Compensar el poder de negociación y las distorsiones del costo del insumo:

Si una empresa observa que uno de sus clientes tiene un gran poder de negociación, le conviene integrarse con éste. Si esta se integra con un cliente que tiene gran poder de negociación no sólo logrará disminuir los costos de insumos o elevar el valor agregado, sino que le permitirá a la empresa operar con mayor eficiencia con los proveedores o clientes poderosos.

5) Incremento de la habilidad para diferenciar:

Una empresa al integrarse verticalmente puede diferenciarse de otra al ser capaz de generar un valor agregado superior bajo una misma administración.

6) Elevación de las barreras de ingreso y de movilidad:

Si la integración logra algunos de estos beneficios, puede elevar las barreras de movilidad. Los beneficios dan a la empresa integrada, cierta ventaja competitiva sobre la empresa no integrada, en obtener precios más altos, costos más bajos o riesgos menores.

7) Ingreso a un negocio con rentabilidad mayor:

A una empresa le conviene integrarse verticalmente si obtiene un rendimiento sobre la inversión mayor que el costo de oportunidad del capital para la empresa, entonces es rentable integrarse, aunque no existan economías en la integración.

8) Defensa contra la exclusión:

Si no existen beneficios positivos en una integración vertical, quizás las empresas deben defenderse contra la exclusión. Los competidores que tienen una gran difusión en lo que respecta a la integración, pueden limitar muchas fuentes de insumos, de clientes o de salida al menudeo. En este caso, la empresa que no está integrada tiene la desventaja de trabajar con clientes o

proveedores inferiores. Por lo tanto la exclusión eleva las barreras de movilidad de acceso a los canales de distribución o acceso a los proveedores de materias primas.

Los aspectos estratégicos de una integración hacia adelante son:

1) Mejora en la habilidad para diferenciar el producto:

Una empresa al integrarse verticalmente puede diferenciar con más éxito un producto, ya que puede controlar los procesos de producción o la forma en que lo vende. En el caso de integrarse hacia adelante le permite tener un mejor control del producto. La idea básica de toda integración es aumentar el valor agregado del producto para lograr una diferenciación.

2) Acceso a los canales de distribución:

Una empresa al integrarse hacia adelante soluciona todos los problemas de acceso a los canales de distribución y elimina cualquier poder negociador que tengan.

3) Mejor acceso a la información del mercado:

En una integración vertical, la demanda de un producto generalmente está ubicada hacia adelante. En esta etapa, se determina tanto el tamaño. Una integración hacia adelante puede proporcionar a la empresa información del mercado, lo que permite a toda la cadena funcionar en forma más efectiva. La información del mercado nos permite determinar la demanda de nuestro producto, realizar los respectivos ajustes de los niveles de producción y reducir los costos de sobrantes y faltantes. Además se puede hacer una combinación óptima de productos, tendencias en los gustos del consumidor y desarrollos competitivos.

4) Obtención de un precio mayor:

En algunos casos, la integración hacia adelante, permite a la empresa obtener mejores precios, siendo posible fijarlo para diferentes productos de acuerdo a su calidad.⁶

⁶ Porter, Michael. **Estrategia competitiva**. Ed. CECSA.(1997).

Existen 2 tipos de vinculación:

Joint ventures societarios o de capital: Este tipo de integración se realiza mediante el aporte de capital creando una sociedad. La legislación con la que se maneja depende de cada país.

Joint ventures contractuales: En este caso no existe aporte de capital, solamente lo que se hace son contratos entre las empresas que tienen intereses comunes.

Es muy importante en el momento en que se realiza cualquier integración quien va a ser nuestro socio. Hay que analizar la situación económica – financiera en que se encuentra, qué cultura tiene, si conoce realmente las ventajas que se obtienen al asociarse, la reputación de nuestro socio, etc.

Las distintas alternativas para construir alianzas estratégicas son:

Formas tradicionales:

*Sociedad de hecho, sociedad colectiva, sociedad responsabilidad limitada, sociedad anónima. Todas están reglamentadas por la ley 19550 de Sociedades comerciales.

*Cooperativas.

Nuevas formas:

*Asociación de colaboración empresarial: No debe tener fines de lucro, está constituida por empresas unipersonales con el objetivo de desarrollar distintas fases de una actividad y tratar de mejorar los resultados. No debe tener personería jurídica, pero debe liquidar el Impuesto al Valor Agregado y no puede prestar servicios a terceros.

*Unión transitoria de empresas: Persiguen fines de lucro, están dispuestas a ejecutar una obra o prestar un servicio y son contratos limitados en el tiempo.

Los requisitos para la constitución de asociaciones de colaboración empresarial y uniones transitorias de empresas son:

- 1) El contrato debe estar inscripto en la Inspección General de Justicia.

2) Designar una o más personas que dirijan y administren la agrupación.

3) Crear un fondo común operativo durante toda la vida del contrato.

CAPITULO I

PARTICULARIDADES

DEL

FEEDLOT

DESCRIPCION DEL SECTOR

El sector carne, particularmente el de la carne vacuna, ha tenido tradicionalmente una preponderancia notable dentro de la economía argentina. La ganadería vacuna participa en un 22% del PBI agropecuario y en un 3% del PBI total. El valor bruto de la producción de la industria cárnica representa casi el 6% del valor bruto de la producción industrial de manufacturas. Ocupa alrededor de 46 mil personas, que significa más del 5% del personal ocupado por la industria en general.

La industria cárnica presenta un nivel de inversión bajo (14%) con relación al total del sector, y es relativamente intensiva en mano de obra. Dado el bajo valor agregado, el análisis de las características generales de la industria frigorífica lleva inmediatamente al estudio del mercado de ganado, por cuanto constituye un elemento clave en el negocio de la industrialización de la carne. El análisis de la oferta del ganado bovino adquiere gran importancia debido a las características de este producto.

Las existencias ganaderas presentan un comportamiento cíclico. La causa que explica este fenómeno es la dualidad que presenta el ganado vacuno, ya que puede ser destinado a faena o tratado como bien de capital para la producción de terneros o de kilos suplementarios (invernada).

En la Argentina, el ciclo ganadero ha sido históricamente asimétrico y sus fluctuaciones han aumentado con el tiempo. Así, el período de liquidación es habitualmente más corto que el de retención, ya que al involucrar este último la recomposición del rodeo y el recupero de vientres sobre el stock total, requiere de aproximadamente 2 a 2,5 años para cumplir con el ciclo biológico completo. Existe, además, una variación estacional en la oferta de ganado, aunque durante los últimos años los efectos de la misma se han visto disminuidos debido a los cambios operados en los sistemas de producción de carne, que han permitido la incorporación de nuevas técnicas de alimentación del ganado. En la pampa húmeda se concentra la mayoría de las estancias y cabañas del país, que producen el 40% del stock bovino. Gran parte de esta producción ganadera es consumida en el mercado interno, encabezando los argentinos el promedio de consumo mundial de carnes rojas.

Aunque el ganado vacuno se encuentra distribuido en todo el país, existen zonas claramente diferenciadas en lo que hace a densidad ganadera y a características agroecológicas para la producción de carne.

Observando la distribución del stock en el país se resalta la importancia de la región pampeana y del NEA que en conjunto poseen más de 46 millones y medio de cabezas sobre el total de 55 millones.

Analizando la distribución de los animales faenados vemos que las diferencias son aún más manifiestas así por ejemplo de los 16,6 millones de vacunos faenados anualmente, 13,4 millones se faenan en la región pampeana. Argentina durante años ha mantenido una eficiencia de producción relativamente baja que se expresa en una tasa de extracción del 23-24%. Si por definición consideramos a la tasa de extracción de un país o región como el cociente de la faena sobre el stock, nos encontramos con tasas en la pampa húmeda muy superiores al promedio nacional. En la región pampeana la tasa de extracción asciende al 31%.

Estas diferencias regionales de porcentajes de stock y de faena se deben principalmente a la cría y engorde que se realiza en la pampa húmeda de terneros producidos en el NEA, y en otras regiones extrapampeanas. Con respecto al engorde en la pampa húmeda de terneros producidos en el NEA, la situación hoy está cambiando debido a que solo animales sin características acebuzadas están siendo requeridos por los invernadores ya que los animales con evidencias de sangre cebú son castigados en los precios al momento de la faena.

Las diferencias regionales de stock se reflejan también en diferencias en el número de vacas y de terneros aportados por cada región. Vemos por ejemplo que de los 21.3 millones de vacas que existen en el país, más de 17 millones y medio están en la región pampeana y el NEA.

El esquema de producción actual de la Argentina se ha perfilado para llevar hacienda liviana al mercado interno que hoy capta de 85 a 90% de la producción. En las categorías de mayor peso, los Holando y los animales surgidos de cruza indicas van desplazando al clásico novillo británico de 460 a 500 kilos y 3 años. El ternero gordo o bolita que proviene del engorde a corral es la vedette en un escenario donde también brillan la vaquillona y el novillito. "La popularidad del novillo liviano se basa ante todo, en una cuestión de costos

y precios. Cualquier establecimiento de punta que lleva una adecuada gestión de su empresa sabe cuanto mas eficientes son, en términos económicos las llamadas invernadas cortas, en las que el animal engordado no pasa más de un invierno en el campo

Además, el supermercado está absorbiendo un porcentaje mayor del consumo que la carnicería y marca la tónica al captar hacienda de menor edad. En Capital Federal, entre 25 y 32% del consumo es comercializado a través de cadenas de supermercados y sus encargados de compra buscan casi exclusivamente vaquillonas y novillos o terneros. Pero este sesgo del negocio ganadero también tiene costados para cuestionamiento. "La faena de animales jóvenes provoca una caída de la producción global de carne. Afecta principalmente a la tasa de productividad del sistema", "Existe todo un proceso cuyo último eslabón es el engorde y se corta sacando el ternero gordo, queda trunco el esfuerzo de elegir semen, utilizar madres de alta calidad y transferir toros de rodeos puros por cruza a rodeos generales. "El Feedlot produce carne mas rápida pero no en mayor cantidad.

Desde el punto de vista comercial, es muy importante que el animal sea sometido a engorde a corral sólo para su terminación. "Esto no es un capricho, sino que el comprador -especialmente el europeo- tiene una imagen natural de la Argentina. El hecho de que el animal pase la mayor parte de su vida comiendo pasto y tenga un golpe final de terminación es algo que evalúan positivamente. Es decir, aceptan la terminación, pero no un confinamiento largo. No admiten que un animal esté encerrado en un corral más de tres meses para su terminación sin el uso de hormonas o anabólicos. Ese tiempo representa un 10 % de la vida del animal, por lo que consideran que ha sido producido prácticamente a pasto". "Cuando se busca llegar al mercado con cortes parejos, es casi inevitable lograrlo sin una alta suplementación o una terminación a corral, porque el novillo a pasto tiene mucha variación en la terminación".

La columna vertebral de la ganadería argentina es el mercado de consumo, el que hace que la ganadería sea efectivamente un negocio en la Argentina, es el consumo interno. Si se derrumba esta especie de columna vertebral se termina, el negocio de la carne en nuestro país.

Lo demás es buscar puntos adicionales para ampliar el mercado, y poder aumentar la producción y el precio.

Los mercados internacionales, demandan un tipo de carne distinta de la que tiende a ser cada vez más preferida en la Argentina, que es la carne tierna de animales pequeños. En la Argentina la carne tierna se obtiene de animales jóvenes y livianos, que tienen que estar engrasados, con lo cual se requieren razas británicas que poseen una madurez fisiológica temprana. Las vacas que producen este tipo de animal pueden pesar de 380 a 450 kilogramos, con toros de 600 a 700 kilos. Este rodeo da una amplia gama de novillos. La tasa de engrasamiento depende estrechamente de la tasa de aumento de peso. Si se aumenta la tasa en 100 gramos más por día, el peso en el cual el animal está gordo baja en 25 kilos. Así, a 800 gramos por día, va a estar terminado en 325 kilos como novillito de consumo. El mercado de consumo acepta desde vaquillonas de 210 kilos hasta un novillo de 420 kilos. Para ello, las razas británicas se prestan maravillosamente, porque el animal siempre entra en los rangos que paga el mercado. Además, a diferencia de otros países, en la Argentina se paga más el kilo del animal liviano que el del pesado. A esto hay que agregarle que hacer un novillo grande es mucho más caro, porque los biotipos de los animales pequeños y medianos son lo que, en el sistema pastoril, dan una mayor eficiencia biológica. Es decir, al productor argentino no le conviene hacer otro tipo de animal.⁷

⁷ Arrieta, Hernán y Otros. "Mercado de carne bovina". En www.monografias.com.

NUEVAS TENDENCIAS. ENGORDE A CORRAL O FEEDLOT

CONCEPTO

El Feedlot constituye un gran corral de engorde con asistencia humana especializada y permanente y cuya finalidad es obtener un producto en forma rápida y de excelente calidad.

Permite producir mas kilos por hectárea en menor tiempo, haciendo un aprovechamiento más racional de los insumos extraídos del mismo campo.

En consecuencia, un Feedlot es una fabrica de carne, que permite producirla en gran escala, en un espacio reducido, en forma uniforme, estable o consistente. O sea permite engordar animales del mismo tipo, con el mismo grado de terminación y calidad, en forma constante.⁸

Se parte de un animal sano, flaco, desparasitado, implantado o no, con eficientes instalaciones y por sobre todo con una dieta equilibrada para lograr hasta 2 Kg./día de ganancia de peso, lo que se traduce en un tiempo corto y alta calidad de res, ya que son cargas en tandas fijas, como máximo de tres meses, para lograr cuatro tandas al año. Para ello puede utilizarse un sistema intermedio, de cargas altas en lotes de pasturas, llamadas instantáneas por su corto periodo, complementado con ración.

Entendiéndose por ración o dieta a la cantidad de alimento que cubre todos los requerimientos de un animal y que se consume en las 24 horas. Siendo este alimento de tipo completo, tanto en energía, hidratos de carbono, proteínas, minerales y vitaminas necesarios para el normal crecimiento y desarrollo del animal.

Por lo tanto no es solo algún desecho de industria que el animal debe "tragar hasta reventar" , ya que le origina una serie de desequilibrios que minan su salud y rendimiento alargando el tiempo de engorde, perjudicando la calidad de la carne y aumentando costos adicionales innecesarios que terminan siendo la caída del sistema.

⁸ Vernet, Emilio. Manual de consulta para feedlot. Bs. As. Argentina. Ed. Gráfica Guadalupe. (1998). P.3.

El engorde a corral o Feedlot ha sido un sistema de alimentación de la hacienda que creció significativamente en el país durante los últimos años, extendiéndose en las categorías de:

-ternera /o ternero desde el destete, precoz o tradicional, hasta 235 kilos de terminación. Esto ocurrió como consecuencia de la acción de un sector de la demanda de elevado poder adquisitivo que de manera inexplicable volcó su preferencia de consumo sobre animales muy chicos, pagando valores muy altos. Esta situación fue bien aprovechada por los campos de cría que venden íntegramente su producción de terneros y terneras al destete, mientras que el otro caso está dado por aquellos esquemas de ciclo completo en que la hembra antes no se engordaba y a través del feedlot pudieron valorizar su producción.

-el engorde de los últimos 80 a 120 kilos de los novillos. El beneficio de sacar los novillos del campo posibilitó intensificar las invernadas a través del uso de los recursos forrajeros dejados libres por estos animales y aprovechado con una categoría de mayor eficiencia de conversión como el ternero. Además se pudo desestacionalizar la oferta de novillos y aprovechar los mejores precios, que en general se consiguen gordos a la salida del invierno, cuando tradicionalmente escasean.⁹

Otro aspecto que se verificó fue la uniformidad de terminación de la hacienda y la forma en que esto se tradujo en sobreprecios respecto de la hacienda terminada a pasto que comúnmente llegaba al 5%.

Los sistemas de producción fueron tradicionalmente extensivos dependiendo casi exclusivamente del forraje proveniente del pastoreo, con niveles de suplementación que rara vez superaban el 20% de la dieta total.¹⁰

Los cambios macroeconómicos ocurridos han hecho que los sistemas deban intensificarse para poder aumentar o mantener la rentabilidad de la empresa.

⁹ Saubidet, Pablo. "Devaluación" en **Revista Súper Campo**. (Año 2002). N° 91. P. 7

¹⁰ Rearte, Daniel. **Sistemas pastoriles intensivos de producción de carne de la región templada**. En drearte@Balcarce.inta.gov.ar.

Los niveles de intensificación de la producción dependerán en última instancia del precio que el productor reciba por la carne producida y de los costos que tengan los distintos componentes de la dieta.

Últimamente se están implementando sistemas de Engorde a Corral de periodos cortos de no más de 100 120 días con el objetivo de darles terminación a los animales criados a campo que no pudieron ser terminados sobre pasturas, asegurando una óptima eficiencia de stock.

No existe un único sistema de Engorde a Corral, sino que estos se definen según el producto que se demande (el tipo y composición de los cortes definirá biotipos animales y régimen de alimentación) y considerando los insumos alimenticios que cada país o región posee.

Como ocurre con todo proceso de intensificación, el costo de la unidad producida suele verse incrementado en el sistema de Feedlot, pero ello no significa que se afecte la rentabilidad de la empresa. Escala de producción, comercialización de lo producido, ubicación y costos de los componentes de la dieta, disponibilidad y peso de los terneros, etc., son factores que tendrán que ser evaluados al momento de analizar la factibilidad de estos sistemas.

Cada empresa tendrá sus propios objetivos de producción en términos de tipo de animal a producir, momento de comercialización, etc., como también distintos recursos alimenticios, lo que hará que se apliquen distintas técnicas de alimentación y suplementación a ser aplicadas, como así también el nivel o tipo de intensificación más conveniente.

Nuestros sistemas de Engorde a Corral empiezan usualmente con el ingreso de terneros destetados de sistemas pastoriles con un peso de 150 a 180 Kg. y el mantenimiento en el sistema intensivo a corral con ganancias diarias de 1 a 1,2 Kg./día, hasta lograr el peso de faena que requiere el mercado.

Para el mercado interno se produce el denominado ternero bolita (220-240 Kg.) y el novillo liviano (330-370 Kg.).

El ternero bolita presenta una importante demanda y buen precio de venta, y permite una rápida circulación del capital hacienda. Además en estos animales se logran las mejores eficiencias de conversión (kilos de alimentos

necesarios para producir un kilo de carne) lo cual es una de los principales determinantes de la rentabilidad del engorde.

A la producción de los mismos se los ve como una herramienta financiera de moda para recuperar el capital invertido en una forma más rápida.¹¹

También existe el sistema de terminación a corral, en el que los animales ingresan con 330 a 350 Kg. y se los lleva a 400-420 Kg.

Para exportación se produce un tipo de novillo de mas de 500 Kg. de peso.

El Feedlot no es un negocio para entrar y salir según la coyuntura, se trata de una oferta para el mercado con características bien definidas en cuanto a sanidad, calidad y rinde del producto, que además tiene una muy buena recepción en el consumidor.¹²

El mercado cada vez va siendo más exigente en la calidad de carne. Ya no se habla de que cualquier tipo de hacienda que entra al corral es mejorada con este sistema, sino que empiezan a preferirse los británicos y mestizos a las cruzas y se habla también de eficiencia en el engorde, que no solo depende del

buen manejo de la alimentación y la sanidad, sino del biotipo animal que se ajusta mejor al modelo.

¹¹ Castillo y Schroeder. "Feedlots flexibles y rentables" en **Revista Súper Campo**. (2001). N° 84. P: 22.

¹² López, Dasilva. "La mejor ubicación" en **Revista Súper Campo**. (2000). N° 3. P. 16.

LA INTENSIFICACIÓN GANADERA ARGENTINA:

Hacia fines de la década del 80 y principios de los 90 comenzó una necesaria intensificación de la ganadería bovina en la Argentina. Y como es normal en estos casos, ante la intromisión de una nueva tecnología, productores y técnicos comenzaron a mirar hacia países con mayor experiencia y trayectoria, países con tradición en Feedlot o engorde intensivo, como los EE.UU.

Los EE.UU. producen un animal que se faena con aproximadamente 600kilos y del cual se deben desechar entre 120 y 140 kilos de grasa de cobertura y grasa intramuscular luego del sacrificio. Este sobreengrase se produce para poder obtener el marmoreado de la carne (grasa intramuscular) requerido por el mercado norteamericano. Estos animales ingresan por lo general en el corral de engorde con 250 a 280 kilos en promedio y permanecen entre 150 y 200 días en el corral, según la época del año y el nivel productivo. Son períodos relativamente largos donde la alimentación está dirigida a máxima producción con utilización rutinaria de implantes y toda la tecnología legalmente permitida por el organismo rector. La base de alimentación son los cereales, que además se procesan para el mejor aprovechamiento de sus nutrientes. También usan alguna fuente de forrajes que variando con los años puede ser heno o silajes de maíz u otro forraje usando en muchos casos ambas reservas como fuente de fibra. En algunos casos se observan tanques donde encontramos un suplemento proteico en cuya composición se ve muchas veces alguna fuente de nitrógeno no proteico como la urea.

Aquí la intensificación tiene todo su potencial y uno tiene la sensación de que en alimentación vale todo.

El gusto europeo en consumo de carnes también difiere del argentino, ellos prefieren un animal magro. Según el país variará el peso de faena, pero nunca son animales de bajo peso como ocurre en nuestro mercado.

En lo que hace a la intensificación en nuestro país, no hay demasiada similitud con los sistemas anteriormente descriptos. En primer lugar, porque nuestra ganadería es y será pastoril en un 80%, al menos del ciclo de producción. No se desconocen las excelentes pasturas que se producen. Es así como en la mayoría de los casos los productores argentinos utilizan el

Feedlot como un complemento ideal para aumentar las cargas o receptividades de sus campos, utilizando las pasturas para criar y recriar la hacienda, y dándole los últimos kilos con granos.

Así se consiguen terminaciones uniformes y de calidad, y sin perder la identidad de las carnes argentinas, una carne natural.

La utilización de harinas de carne en la alimentación de rumiantes se encuentra prohibida en la Argentina.

En cuanto a cereales lo más común es el uso del maíz, representa entre un 65 y 75% de las raciones; en muchos casos se usa cosechado con alta humedad, luego embolsado o ensilado en ausencia de oxígeno ; mediante un proceso de fermentación mejoran la calidad y el aporte energético, lo que lo hace más apetecible para el animal. También es normal utilizar sorgo u otros cereales como la cebada y el trigo, en menor medida, ya que en general son mas caros y desde el punto de vista nutricional tienen sus límites para lograr la máxima eficiencia.

Como fuente proteica usamos subproductos vegetales de la industrialización de oleaginosas.

La complementación de minerales se hace con fuentes inorgánicas como el fósforo.

La fuente de calcio es el carbonato de calcio y se aporta sodio y cloro con cloruro de sodio y los otros minerales que se utilizan en menor proporción en forma de sulfatos.

Las vitaminas se incorporan para mejor estado de los animales y una mejor calidad de carne para el consumidor. Todo esto viene incluido en los denominados núcleos vitamínicos.

Por último para lograr máxima eficiencia se emplean silajes de maíz , sorgo o pasturas como fuente de fibra que se encuentran en el heno de pasturas. Todo esto hace que se logre el tipo de carne que requiere el mercado nacional, animal con bajo peso de faena y donde por eficiencia y valor de los ingredientes se usan productos transferidos aunque producidos en el campo para dar mayor valor agregado al producto.¹³

¹³ Eluchans, Fernando. "Terminación a corral y la intensificación ganadera argentina" en *Revista Forrajes y Granos*. (2001). Ed. Agro Medios Argentina S.R.L. N° 69/70. P. 163.

EL FEEDLOT Y EL SISTEMA DE AGRONEGOCIOS:

La tecnología norteamericana es el basamento de la difusión del feedlot en nuestro país.

En un análisis aparente del feedlot, se ve un sistema de producción de carne que atiende segmentos de clientes con un marcado éxito comercial. Sin embargo es sólo una parte de la realidad. Desde el punto de vista tecnológico es la transformación de grano en carne; pero esta versión local conforma solo una parte del complejo sistema multidimensional de los agronegocios de feedlot en EE.UU. Lo más importante es la comprensión y el análisis organizacional del más eficiente sistema de ganados y carnes, el norteamericano.

Este sistema presenta un enorme potencial de acceso a casi todos los mercados y a distintos segmentos de clientes, con precios premium, promovidos por un fuerte megamarketing.

A la luz de los agronegocios, el sistema de agronegocios se describe de la siguiente forma: el mayor porcentaje de terneros y novillitos que ingresan en el feedlot proviene de campos de cría, en su mayoría terrenos fiscales de bajo canon de arrendamiento o en ranchos de cría donde la producción se complementa con el descanso del fin de semana. La mayoría de los rodeos son de 200 a 300 animales, en pocos ranchos se observan más de 1000 cabezas. De ese singular sistema de cría los terneros alcanzan la etapa de engorde a través de un complejo sistema de contratos. Estos contratos definen calidades, cantidades, fechas, premios y castigos. A su vez, la mayoría de los feedlots está en relaciones coordinadas a través de contratos o integraciones verticales con los packers. Los packers transforman los novillos gordos en distintos cortes de carne envasados, comercializados como box beef. De tal manera, abastecen distintas cadenas de supermercados mediante una compleja red de contratos que determinan la asignación de los distintos cortes a los distintos segmentos de la distribución, posicionando cada corte en un sistema objetivo. Todo este proceso se da con un fuerte marketing, tanto en el mercado doméstico como en el de exportación.

Por otro lado, todos los operadores del sistema, además de estar coordinados por esa red de contratos, cuentan en los mercados de Chicago con un conjunto de alternativas de operaciones de futuros y opciones para arbitrar la volatilidad y el riesgo precio; el precio del maíz y también el precio del novillito de invernada o el gordo terminado.

De modo que el feedlot norteamericano se encuentra sostenido por un fuerte marco institucional que impide el doble escenario competitivo (evasión) y da seguridad jurídica a los contratos entre los actores. Las reglas del juego del marco institucional permiten a todos los jugadores de la cadena de ganados y carnes la coordinación eficaz y eficiente del mercado.

En la Argentina el feedlot es solo transformar grano en carne. El proceso se da en un escenario competitivo múltiple. Se observan reconocidas ineficiencias tecnológicas en la cría, en la invernada y en la industria. Todos los actores muestran bajísima productividad y pobre calidad. Se observa además una falta de coordinación entre los actores con marcado oportunismo y un altísimo nivel de riesgo e incumplimiento en los contratos de compraventa.

El sistema comercial de la media res impide la eficiente y eficaz asignación de cada corte a cada cliente. Las deseconomías que genera la media res como eje de la comercialización son muy altas. Son deseconomías derivadas del desposte en el punto de venta, de la imposibilidad de colocar cada corte a cada cliente, del mal aprovechamiento de los subproductos por realizar actividad industrial en instalaciones comerciales, de la abundancia de falsos fletes, etc.

No existe una compleja red de contratos que coordine y sostenga la cadena de ganados y carnes, y cuando existe algún tipo de compromiso, el nivel de cumplimiento es bajísimo. Por otro lado, no existe la posibilidad de arbitrar la volatilidad de precios y el riesgo de mercado. En el caso del maíz, el nivel de desarrollo de mercados de futuros y opciones es incipiente e inmaduro. En el caso de los mercados de futuros y opciones para novillos de invernada y gordos, es inexistente.

Por todo lo dicho, para comparar el feedlot hay que analizar no solo el entorno tecnológico, sino fundamentalmente el organizacional y el institucional. Comparar sólo lo tecnológico es un análisis parcial. Transportar tecnologías aisladas, sin el ambiente organizacional e institucional que le dan marco para la

eficiencia en su lugar de origen, no da lo mismo en otro ambiente institucional y organizacional.

Por lo que el feedlot en la Argentina es transformar grano en carne, mientras que en los EE.UU., es un complejo proceso de agronegocios donde el ambiente institucional juega a favor y en armonía con los jugadores del negocio. La tecnología de transformar grano en carne cobra un sentido totalmente diferente, forma parte de un complejo sistema de agronegocios multidimensional que atraviesa el ambiente.

Por todo lo expuesto, el feedlot como toda tecnología muestra su potencial en la medida en que esté incorporado en un adecuado modelo organizacional y en un adecuado marco institucional.¹⁴

¹⁴ Ordóñez, Héctor. "Una nueva mirada en ganados y carnes de la Argentina" en *Revista Forrajes y Granos*. (2001)- N° 69/70. Pág. 190.

EL FEEDLOT EN LA ARGENTINA Y SU EFECTO MULTIPLICADOR

Hacia fines de la década del ochenta y principio de los noventa comenzó una intensificación de la ganadería bovina en la Argentina.

Se empezó con altas suplementaciones en momentos estratégicos, hasta llegar al Feedlot.

No se dejan de desconocer las excelentes pasturas que se pueden producir ni tampoco se dejarán de aprovechar. Es así que en la mayoría de los casos los productores argentinos utilizan la terminación a corral como un complemento ideal para aumentar las cargas o receptividades de sus campos, utilizando las pasturas para criar y reciar la hacienda, y dándole los últimos kilos con granos consiguiendo así terminaciones uniformes y de calidad.

El Feedlot es una actividad que día a día se va arraigando en el productor argentino como una importante herramienta en un marco de extrema competitividad.

Según informes de la Cámara de Engordadores de Hacienda Vacuna, en Argentina se están terminando anualmente a corral, al menos 1,5 millones de cabezas. O sea que el engorde a corral en nuestro país está produciendo directamente 150.000 toneladas de carne al año ; y vendiendo una cantidad de 450.000 toneladas.

Si se toma como precio promedio 1\$ por kilo, se habla de ventas por \$450 millones al año, lo que significa un aporte al fisco por IVA de \$47.250.000 (al 10,5%).

En cuanto al valor agregado que le significa al productor argentino el transformar grano en carne, si partimos de una conversión alimenticia de 7:1, se consumen 1.050.000 toneladas de alimento balanceado, para producir esa cantidad de carne.

Si se considera que un 80% de dicha ración es maíz y sus subproductos, se habla de un consumo anual de dicho grano, que ronda las 840.000 toneladas.

Si el precio promedio del alimento balanceado se estima que ronda 90\$/tn y se comercializa con un IVA del 21 %, con lo cual se habla de un aporte al fisco que ronda los \$ 19.845.000.

Siguiendo con el tema fletes, si partimos del hecho que se pueden traer 65 terneros por camión, y llevar luego 42 animales terminados, se derivan al sector fletes un monto de \$18.000.000 con el correspondiente aporte a la AFIP en materia de IVA al 21 % de \$3.766.000.

Haciendo referencia a los aportes que hace el sector a los municipios y al SENASA en concepto de guías , se tiene una tarifa fija por cabeza de \$1,5 y \$0,90 respectivamente, resultando así un total de \$1.350.000 y \$2.250.000.

En cuanto a la mano de obra, el sector adquiere gran importancia desde el punto de vista del efecto multiplicador que tiene.

Cada mil animales encerrados se requiere una persona, lo que habla de 1500 personas empleadas por el sector. Pero en establecimientos de 1000-2000 cabezas de capacidad requieren un mínimo de 3 personas trabajando.

Si se habla del efecto multiplicador, la actividad requiere además del personal estable, profesionales que aportan su conocimiento. Sumado a esto se tiene personal temporario, como camioneros, tractoristas etc.

Por lo expuesto el Feedlot es un nicho más que importante.¹⁵

¹⁵ Ing. Toncoso, Rodrigo. **Base de datos de la Cámara Argentina de Engordadores de Hacienda Vacuna** en www.feedlot.com.ar/n002.htm

VENTAJAS DEL SISTEMA

Este sistema de producción presenta una serie de ventajas, a saber:

1) Aumenta la escala de producción, eliminando la limitante tierra. Al poder concentrar una cantidad de animales en poco espacio; aquellos que tienen como limitante la superficie disponible, ven ampliada su receptividad pudiendo aumentar su stock; pueden destinar una determinada superficie de sus explotaciones a otra producción y aprovechar suelos que no son aptos para otra actividad.

2) Aumenta la producción de carne por hectárea. Al retirar del campo los animales en terminación, el peso medio de la existencia disminuye, por lo que la eficiencia de conversión de pasto a carne, aumenta.

3) Se independiza, o por lo menos se libera en parte el sistema de producción de las contingencias climáticas.

Por supuesto que siempre habrá una cierta dependencia de estas contingencias trabajando en sistemas naturales, pero el poder asignar una continuidad en los niveles de alimentación de las tropas en terminación, es un logro importante.

4) Hace al sistema de producción más previsible y seguro. Las posibilidades de presupuestación y cumplimiento de dicho presupuesto, son mucho más precisas que en los planteos tradicionales.

Además, aporta un flujo de caja con continuidad, que le da una muy buena estabilidad financiera al sistema.

5) Aporta un valor agregado a los granos de producción propia. Esto es válido para las zonas alejadas de los puertos, con alta incidencia de los fletes y costos de comercialización en el valor final de los granos.

6) Se logra una calidad y uniformidad de terminación que redundan en una mayor demanda del producto, con mejores precios.

Con un planteo de este tipo logramos eliminar, casi por completo, la diferencia de terminación entre animales de una misma tropa, ya que se trate de animales de menor calidad, presentación o cualquier otro motivo. Generalmente en las tropas alimentadas exclusivamente a pasto, hay animales

rezagados, con este sistema se empareja la presentación de ventas, lo que es reconocido por los compradores.

7) La eficiencia de conversión de alimento a carne se maximiza.

Al estar los animales confinados, el gasto de energía de mantenimiento, se reduce al máximo posible y la eficiencia de conversión aumenta.

8) La terneza de la carne producida y su presentación la transforman en preferida, además de lograr una mejor rentabilidad en los cortes. A medida que la comercialización de la carne al consumidor se vuelca al sistema de paquetes en góndolas de supermercado la uniformidad y continuidad de las características del producto, se hacen mas importantes.

La única manera de lograr esta uniformidad y continuidad, es con planteos de terminación a corral, que permitan al productor, entregar con constancia a través del tiempo siempre la misma incidencia.

PUNTOS EN LOS QUE SE BASA EL SISTEMA

1. Precio neto de compra de la hacienda.
2. Costo de alimentación.
3. Precio neto de venta de la hacienda.
4. Cantidad de animales a engordar.
5. Zona donde se instala.

COMPRA DE HACIENDA

Si es criador que se va a iniciar en el Feedlot, la provisión de terneros ya lo tiene en todo o parte resuelto.

En el caso de tener que salir al mercado a comprar terneros, lo ideal sería asociarse con los criadores de la zona, con lo cual se obtendría un beneficio mutuo, o si no es posible por un tema de idiosincrasia, se les puede comprar animales directamente sin intermediarios, lo que permitiría bajar gastos. En el caso de integración o asociación con el criador, éste se tendría que encargar solo de producir terneros de buena genética y con una sanidad acorde a las necesidades del Feedlot, pudiendo realizar destete precoz en sus rodeos con el consiguiente beneficio reproductivo de sus vacas y la posibilidad de vender su ternero como bolita, en vez de venderlo como invernada.

Cuando se instala un Feedlot, en zonas alejadas a la invernada, más baratos se compran los terneros, ya que el costo del flete es menor o casi no existe.

Lo ideal para un Feedlot sería producir sus propios terneros, pero habría que tener un capital en tierra y vacas muy grande para satisfacer la demanda de hacienda, en el caso de hacer Feedlots de 10000 cabezas o más.

COSTO DE ALIMENTACIÓN

La zona donde se instale el Feedlot tiene que tener la capacidad para producir los alimentos, ya sea produciéndolos uno mismo o comprándoselos a un tercero en forma directa, abaratando mutuamente los costos. Cuanto más marginal es la zona, más barato se compran los granos por la menor

competencia que hay con los puertos. Tenemos que buscar zonas que no les sea rentable trasladar sus granos a los puertos. Otra herramienta existente para acotar los riesgos de una variación en el precio de los cereales es el mercado a termino.

Cuanto uno instala un Feedlot, el grano pasa a ser un insumo mas que se lo vende procesado.

Cuando uno es productor de sus propios alimentos, debe sembrar híbridos que produzcan mucho y aplicar la más alta tecnología para bajar los gastos de alimentación. Si la zona es marginal para el maíz lo conveniente es sembrar sorgo granífero y procesarlo para aumentar la digestibilidad.

El heno de alfalfa, es un buen recurso como aporte de proteína y fibra. Es decir cuando se elige la zona hay que dar a los animales el alimento mas barato y mas fácil de conseguir y dentro de estos los de más alta energía.. Para obtener una alimentación barata hay que lograr altos índices de conversión.

VENTA DE ANIMALES

Con respecto al destino de la hacienda gorda, lo ideal seria venderla directamente a los frigoríficos locales. Hay que realizar con ellos negocios de largo plazo, ya que al frigorífico le conviene, por la calidad, la continuidad, la homogeneidad de las reses y por obtener mejores rindes al gancho. Todos estos factores hacen a la rentabilidad del frigorífico.

También se puede analizar la posibilidad de vender directamente la carne, pagando el servicio de faena al frigorífico, al consumidor local a través de carnicerías propias o asociadas.

En el caso de ser un criador o invernador que termina su hacienda en corrales, lo conveniente es vender la hacienda a través de firmas serias y responsables.

CANTIDAD DE ANIMALES A ENGORDAR

Los sistemas más intensivos son los más eficientes en la conversión de alimento a carne pero requieren de mayor inversión y gasto. La eficiencia económica estará muy ligada a la escala o cantidad de animales a engordar. Es decir que dependerá de la cantidad de kilos extra que se podrán obtener con esta mayor eficiencia como para solventar los mayores gastos de inversión

y estructura. En general los sistemas intensivos de engorde a corral deberán engordar por lo menos unos 5000 a 10000 animales por año como para solventar los mayores gastos.

ZONAS DONDE SE INSTALA

Corrales de engorde se pueden instalar en cualquier lugar, pero no todos los lugares son aptos para instalar corrales de engorde.

Se debe tener en cuenta que el animal necesita estar confortable dentro del corral para que pueda expresar todo su potencial de engorde.

El suelo tiene que ser lo mas compactable posible y con pendiente natural, para que el agua de lluvia drene y escurra rápido y no se acumule en el corral formando barro. Debe asegurarse que la zona no sea inundable.

La zona debe tener un clima seco con bajas precipitaciones. Esto, además de favorecer la no acumulación de barro en los corrales, ayuda a obtener una mejor sanidad general de los animales dentro del Feedlot, por la menor proliferación de enfermedades respiratorias.

Alta humedad combinada con altas temperaturas y lluvias frecuentes con acumulación de barro, son factores que hacen disminuir el consumo del animal y por consiguiente su ganancia diaria.

La temperatura media de la zona debería ser la temperatura confort, que para las razas británicas y continentales es de 0° a 21° C. Por arriba o por debajo, el animal pone en funcionamiento sus mecanismos de termorregulación con el consiguiente gasto de energía.

Es básico para la instalación de un Feedlot tener pozos con buen caudal de agua y que esta sea física y químicamente apta para el consumo de la hacienda.

También se debe tener en cuenta que en la zona haya corriente eléctrica y buenos accesos de entrada y salida.

Es importante tener en cuenta la cercanía a los campos de cría y lejanía a las zonas de invernada, ya que al estar cerca de los campos de cría, se disminuyen los gastos de flete y se asegura la reposición. Por otro lado al estar lejos de las zonas de invernada no se sufre la competencia que ejercen los invernadores por los terneros, ya que estos tendrán un costo mayor de flete, lo que los hará retroceder en una puja de precios.

Otra cuestión a tener presente es la cercanía a las zonas alejadas a los puertos, lo que permite comprar granos a los productores zonales a precios más razonables, ya que a estos les convendrá vender sus granos al Feedlot antes de pagar un flete muy elevado a los puertos, obteniéndose un beneficio mutuo.

Analizando a la Provincia de Buenos Aires, su principal limitación para la instalación del Feedlot, es el exceso de humedad. Los suelos al ser mas desarrollados acumulan mas humedad, lo que favorece la formación de barro en los corrales, y dificulta el manejo especialmente en el invierno. A, excepción de algunas zonas, en general no poseen pendientes naturales, por lo tanto se las debe hacer con movimientos de tierra. En casi toda su extensión los suelos son aptos para el cultivo de maíz, permitiendo la confección de los distintos tipos de silajes y henolajes. Debido a su clima húmedo, la confección del heno no suele ser simple. Las temperaturas anuales rondan en las ideales para que el animal tenga una temperatura confort. El Feedlot compite por el cereal con los cerealistas y exportadores, debido a la cercanía a los puertos. Posee buenas rutas y accesos. Es la provincia con mas cantidad de frigoríficos. En general posee buena cantidad y calidad de agua.

La única zona cercana capaz de proveer terneros en cantidad y calidad, es el sudeste de la provincia en especial la Cuenca del Salado.

PRODUCTORES DE FEEDLOT. TIPOS

Industrial: Suelen ser inversores, dueños de frigoríficos, cerealistas, o fabricantes de alimentos balanceados, que toman al Feedlot como una verdadera fábrica de carne, donde tienen la posibilidad de elegir la zona para su instalación y realizan todas las inversiones necesarias en instalaciones e infraestructura.

Hotelería: Es un Feedlot, que engorda hacienda de terceros, a cambio de cobrarles un precio por la estadía, sanidad y alimentación. Generalmente son fabricantes de alimento balanceado que canalizan su producto a través del Feedlot.

La hotelería en sí, permite bajar los gastos fijos del Feedlot, cuando por bajas estacionales de provisión de terneros, no está funcionando a pleno.

Productores: Son criadores o invernadores que instalan un Feedlot en su campo, para la utilización de concentrados o granos, como una herramienta que complementa la base forrajera haciendo un mejor uso de ambos recursos.

La mejor forma de complementar los granos con la producción forrajera es criar los animales a pasto y terminarlos en un corral con concentrados o silaje.

El forraje tiene una concentración energética y un contenido de proteínas adecuados para producir hueso y músculo en los animales de cría ya que estos son más eficientes en sus ganancias por tener menores requerimientos de energía de mantenimiento al deponer, en cada kilo ganado, más músculo que grasa, y por tener mayor consumo en proporción a su peso. La energía necesaria para ganar un kilo de grasa es ocho veces superior a la energía necesaria para ganar un kilo de proteína.

El costo de alimentación por kilo ganado en terminación es más del doble del costo de alimentación de la cría.

En general se puede limitar el engorde a corral para los últimos 60 a 120 Kg. de terminación, ya sea engrasando una ternera de 160 Kg. hasta los 240Kg, o un novillo de 300 Kg. a 400 Kg. Es conveniente también hacerlo en las épocas del año donde haya mayor oferta de granos con precios más bajos (otoño), como así también en donde el engorde a pasto se más caro y lento.

(otoño e invierno), y donde la oferta de animales sea mayor (destetes de otoño). De esta manera se podrá vender el animal terminado a mitad del invierno obteniéndose mejores precios y liberando campo para otras categorías u actividades.

Por otro lado cuando se compara una suplementación a campo vs. Engorde a corral, la diferencia pasa por el nivel de intensidad que se desea dar al engorde. Si se pretende lograr una intensidad intermedia, como la que se necesita durante la recría, se la podrá lograr eficientemente con un buen programa de suplementación estratégica estacional. Pero cuando la idea es lograr una mayor intensificación del engorde como en la etapa de terminación, mejor que mantener una suplementación energética sobre pasturas por un largo periodo, es conveniente suplementar por un corto periodo a niveles más altos.

La suplementación a bajos niveles se justifica para corregir desbalances del forraje o para estirar el campo durante baches de oferta forrajera de tal forma de mantener alta carga para poder aprovechar los momentos de buena oferta forrajera, pero no para hacer una eficiente conversión de cereal en carne.

Los rumiantes están preparados para digerir los forrajes, pero si se los acostumbra gradualmente se los puede adaptar para que digieran bien los concentrados. Lo que no pueden hacer bien es digerir las dos cosas al mismo tiempo, ni digerir forraje a la mañana y grano a la tarde. Por lo cual no es eficiente tener a los animales en dietas 50% forraje y 50% concentrado. Es conveniente recostar la dieta para el lado del forraje durante la recría y para el lado del concentrado en la terminación.

Se logra una mayor conversión de cereal en carne cuanto mayor porcentaje de la dieta sea el concentrado. Por ello es conveniente utilizar raciones con altos niveles de concentrados manteniendo la proporción del forraje en lo mínimo necesario para no tener disturbios ruminales.

La proporción mínima de forraje que debe tener una dieta de terminación, depende del sistema de engorde intensivo que se utilice:

a) **Alta suplementación a campo:** Los animales deben cosechar su propio forraje y no conviene sobrepasar un 70% de la dieta con concentrados.

Esto equivaldría a mantener la suplementación energética a niveles del 2% del peso vivo.

b) Engorde a corral con rollos y racionando concentrados: Cuando se dispone de corrales de engorde donde se provee de, el concentrado y el forraje por separado, entonces habrá que limitar el concentrado a no más de 75 a 80% de la dieta, para que los animales mantengan un nivel de hambre suficiente para asegurar un buen consumo de forraje.

c) Engorde a corral entregando el forraje molido con el concentrado mezclados con un mixer en una sola ración. En este caso una vez que los animales están acostumbrados se puede bajar la proporción de forraje al 10-15% de la dieta y permitirles a los animales consumo a voluntad de la ración.¹⁶

El engorde a corral además permite aumentar la proporción de concentrado en la dieta y liberar campo, también reduce el gasto de energía por actividad voluntaria al no tener que caminar y cosechar su propio alimento. Este ahorro de energía puede representar hasta unos 150 gramos de ganancia diaria.

Cuando se decide complementar la base forrajera con granos, se debe tener en cuenta el nivel de inversión que se va a realizar en instalaciones y maquinarias, ya que dependerá de la cantidad de animales a engordar en el corral. Mayor cantidad de animales encerrados permite un mayor nivel de inversión o mayor eficiencia de la misma al licuarse en mas kilos producidos.

En Argentina los sistemas de engorde de hacienda se realizan con esquemas de alimentación a base de pasto, debido por un lado a la capacidad que tienen los rumiantes de digerir la fibra del mismo y por otro, a la gran producción forrajera que tienen nuestros campos, producto de la bondad de nuestros suelos y clima.

Por lo tanto un aumento en la eficiencia productiva se basa en una mejora de la producción forrajera y de un mejor aprovechamiento de la misma.

En general, dependiendo de varios factores, los esquemas puramente pastoriles producen como máximo aumentos de peso entre los 500 y 700 gramos diarios por cabeza promedio anual, y esto se debe a la variación que sufren los vegetales en su composición nutritiva en las diferentes épocas del

¹⁶ Vernet, Emilio. **Manual de consulta para feedlot.** Bs. As. Argentina. Ed. Gráfica Guadalupe. (1998). P.8.

año o ciclo productivo, y a la limitación que produce la fibra por un rápido efecto de llenado, en el consumo voluntario del animal y en el contenido de energía de la ración.

Por lo tanto, cuando se quiere obtener altas ganancias de peso y eficiencia de conversión de alimento en carne, es necesario incluir en la ración diaria, alimentos con alto contenido energético, es decir concentrados.

Cuanta más concentración energética tenga la ración mayor aumento de peso se conseguirá.

Por otro lado los animales, terneros y novillitos, son más eficientes en convertir el alimento en proteína (músculo) que los animales adultos y lo hacen con niveles energéticos más bajos. Cuando se quiere terminar un ternero o un novillo, es necesario aumentar la concentración energética de la ración para que puedan deponer grasa, necesaria para su terminación. En los esquemas puramente pastoriles terminar un novillo lleva su tiempo, en cambio terminar un ternero a pasto es imposible.

O sea, cuando nos planteamos la alternativa de intensificar nuestra producción de carne, es necesario entrar en un esquema de alimentación que complemente la base forrajera con el uso de concentrados.

OBJETIVOS DEL SISTEMA INTENSIVO

1. Darle valor agregado al cereal transformándolo en carne: En muchos casos el principal objetivo de los sistemas de engorde intensivo es mejorar la comercialización del cereal de producción propia. En estos casos se utiliza el grano cuando se obtiene un mejor precio final por el cereal si previamente se lo convierte en carne.

2. Liberar superficie para otras actividades o categorías más rentables: La utilización de concentrados tanto a corral como en suplementación, reduce la demanda de forraje permitiendo liberar superficie destinada a pastoreo.

3. Acortar la duración del engorde, intensificando el ritmo del engorde: esto se logra por el doble efecto de mayores ganancias diarias y por lograr un mismo grado de engarzamiento de la res a pesos menores.

4. Lograr un buen grado de terminación de los animales: una terminación intensiva a base de concentrados permite un rápido engarzamiento de los animales, una mejor calidad de res, mejor rinde al gancho y mejor rinde de la media res al despostar que en definitiva se traduce en un mejor precio de venta para todos los kilos producidos.

5. Transformar algunas categorías en categorías de mayor valor comercial en momentos que es difícil de lograrlos a pasto y que ese precio diferencial que se obtiene justifica el costo extra de la alimentación a corral.

6. Vender en los momentos de mejores precios estacionales: un sistema de engorde intensivo permite llegar con gordo en momentos de escasez al lograr una mayor independencia de los factores climáticos, ya que la dieta de los animales no dependen de la disponibilidad y calidad de las pasturas o verdeos.

7. Agrandar el campo en momentos de escasez forrajera o corregir desbalances nutricionales de verdeo o pasturas.

8. Aprovechamiento de algún subproducto industrial que tenga menor precio relativo que el cereal: en estos casos es importante asegurarse la provisión del subproducto a cierto precio, porque suelen ser muy fluctuantes en su disponibilidad y precio. Esto se debe a que la oferta de un subproducto

es limitada y no depende de su demanda, sino de la producción del bien principal. Por ejemplo la oferta de afrechillo de trigo depende de la cantidad de trigo que se muele para harina.

FACTORES LIMITANTES DEL FEEDLOT

1. Mayor costo de alimentación por kilo ganado vs. una invernada a pasto Si tomamos el costo de alimentación en un sistema intensivo a base de grano este ronda entre los 45 y 60 centavos por kilo ganado dependiendo de la categoría que engordemos.

En vez en los sistemas pastoriles ronda entre los 10 y 20 centavos por kilo ganado si tomamos solamente el costo de amortización y mantenimiento de una pastura.

Por ejemplo en una pastura que cuesta 152\$/ha de implantación a amortizar en 4 años, más 10\$/ha anuales de costo de mantenimiento, nos da un costo de 48 \$/ha/año para producir 400 kg./ha/año, resultando en un costo de alimentación pastoril de 12 centavos por kilo ganado. Éste costo sería mayor si consideráramos el de la oportunidad de destinar esa superficie de campo a pastoreo cuando en ves se podría destinar a otros usos de mayor rentabilidad. Es decir como si tomáramos en cuenta el costo de alquiler de la tierra, como parte del costo de alimentación en pastoreo. En algunos casos este costo de oportunidad es real. Si en el ejemplo anterior asumimos que esa hectárea se puede destinar a un uso agrícola con un margen bruto de 100\$/ha entonces el costo de alimentación pastoril sería $(100/400)$ 25 centavos superior, es decir, unos 37 centavos/kg.

Pero el costo de alimentación es solo uno de los costos directos de producción, hay otros costos como los gastos de mano de obra y el interés al capital hacienda que se reducen significativamente en los sistemas intensivos al acortarse el ciclo de engorde.

Si en vez de considerar a los animales como una inversión que nos protege de la inflación, los tomamos como un capital invertido en producción nos damos cuenta de la importancia que toma intensificar el sistema para lograr una mayor eficiencia de stock y reducir el costo del interés sobre el capital hacienda.

Por ejemplo con una eficiencia de stock del 60 % en un sistema pastoril, significa que debo mantener una inversión de 100 kilos de carne para producir 60 Kgs. Con una tasa de interés del 12 % anual debo pagar 12 Kgs. de carne

en interés sobre el capital hacienda para producir 60 . Es decir que el interés sobre el capital hacienda representa el 20 % de mi ingreso. A un valor de la carne de 75 centavos el costo de interés para un sistema pastoril sería de 15 centavos por Kg. ganado mientras que baja a solo 7 centavos en un sistema intensivo que duplique la eficiencia de stock.

2. Mayor inversión en instalaciones: Un sistema de engorde a corral requiere de mayor inversión en instalaciones, ésta inversión ronda entre los 30 y 150 \$ por cabeza instalada dependiendo de la escala y grado de sofisticación de las instalaciones. Ésta inversión por cabeza es superior a la inversión en instalaciones en un sistema pastoril, pero si consideramos que en el sistema intensivo se duplica o triplica la rotación de cabezas, la inversión en instalaciones por kilo producido es similar entre ambos sistemas.

Y por el contrario si tomamos en consideración la inversión en tierra entonces la inversión necesaria por cabeza en un sistema pastoril supera en gran cantidad a la inversión que requiere un Feedlot, del orden de los 1000\$ por cabeza.

3. Mayor gasto de estructura (personal y administración): El Feedlot , requiere de una mayor estructura fija en personal y administración pero permite licuarla en una mayor cantidad de kilos producidos. De hecho la rentabilidad de un Feedlot pasa principalmente por la posibilidad de aprovechar las economías de escala para licuar los costos fijos.

4. Mayor costo de producción y menor margen bruto por kilo ganado: En general los costos totales de producción por kilo ganado en un Feedlot son superiores a los costos de producción por kilo en un sistema pastoril. Lo que determina que el margen neto por kilo ganado tienda a ser menor, pero esto se compensa con un mayor volumen de producción.

-Rentabilidad muy sensible al ingreso neto por kilo que depende del planteo comercial : Un ingreso neto determinado por menores márgenes netos y mayor volumen de producción, hacen al planteo mucho mas sensible a cualquier cambio en el margen neto por kilo producido, pudiendo pasar rápidamente de un excelente negocio a grandes pérdidas o viceversa.

Si bien el margen neto por kilo es afectado por variaciones en los costos de producción estos están bastante acotados. En cambio si se dan grandes variaciones en el ingreso neto por kilo ganado. Este depende del planteo

comercial que se haga con la hacienda. Es decir, que categoría se engorde, cuantos kilos y a que precio neto se compra, cuantos kilos gana el animal y cual es el precio neto de venta. Estos factores son los que determinan el precio neto que se recibe por kilo ganado.¹⁷

¹⁷ CARGILL S.A.C.I. División nutricional animal, "Engorde Intensivo". Revista CARGILL FEEDLOT SISTEM. P 2

TIPOS DE ANIMAL A ENGORDAR:

No solo se logra obtener altas ganancias de peso, proporcionando una alimentación balanceada con alto tenor energético, sino que también hay que tener en cuenta la raza, la procedencia y el tipo de animal que vamos a engordar. No todas las razas se terminan con el mismo peso. Las razas precoces (británicas y sus cruzas) tienen la característica de tener un menor peso adulto , un menor crecimiento, es decir un menor aumento de peso desde el nacimiento hasta la edad adulta ; un mayor desarrollo, es decir una mayor deposición de los tejidos, en especial grasa, a edades mas tempranas, lo que les permite llegar antes que las razas no precoces al grado óptimo de terminación.

Las razas no precoces , continentales , indicas y sus cruzas , tienen un mayor peso adulto, mayor crecimiento, es decir tienen mayores engordes de peso diario, deponen sus tejidos a menor velocidad por tener menor desarrollo, lo que hace llegar al grado óptimo de terminación a edades mas avanzadas.

Hay que tener en cuenta que los machos son mas eficientes en conversión y aumento de peso que las hembras, ya que éstas depositan mayor cantidad de grasa por kilo ganado y por lo tanto se terminan más rápido que los machos.

Cuanto más sangre británica y calidad tengan los animales que se utilicen para engordar, más rápido y a más temprana edad se van a terminar.

El propietario del Feedlot busca aquellos animales que puedan adquirirse constantemente en grandes cantidades y que puedan rendirle los mayores beneficios económicos. Además , dichos animales deberán satisfacer al consumidor de tal modo que la demanda del producto sea continua y pueda preverse el suministro suficiente durante un período prolongado. La ductilidad y capacidad del empresario determinarán en gran medida la variedad de tipos de ganado que pueden ser engordados y comercializarse en forma económicamente rentable.¹⁸

¹⁸ Dyer y O'Mary. **Feedlot**. Bs.As. Argentina. Ed. Ed. Artes Gráficas Buschi S.A. (1998). P.136.

La industria del Feedlot debe operar con grandes cantidades de animales; por ello los criadores tienen que producir un número de animales que resulte redituable tanto para ellos como para los engordadores. Para ambos resultan importantes el ritmo y eficiencia del aumento de peso.

Tipos por sexo:

1)Teneros y novillos: han sido el tipo predilecto para engordadores de ganado. Se los puede adquirir con facilidad puesto que terneras y vaquillonas se retienen para reemplazo en los rodeos. Los terneros y novillos crecen con mayor rapidez que vaquillonas y terneras y se venden a mejor precio.

Por lo general éstos obtienen pesos mayores, menos grasa y no llegan a la madurez tan rápido. Por tal motivo los engordadores aprovechan ese mayor período de crecimiento antes de que se deposite en exceso la grasa de cobertura.

2)Terneras y vaquillonas: después de retener suficiente cantidad de ellas para reemplazo y aumento del rodeo, el resto se envía a engorde y faena. Éstas se destetan con menores pesos que los terneros y por lo común, también pesan menos al entrar al Feedlot, aumentan con menor rapidez, pero maduran antes que los terneros y se compran y venden a menor precio por unidad de peso.

Para aprovechar las diferencias biológicas, las vaquillonas deben faenarse a menor edad y con menor peso que los novillos, antes que disminuya el ritmo de crecimiento, para lograr canales aceptables, con poca grasa.

3)Vacas: Las vacas en pastoreo que no han destetado un ternero se hallan en buen estado y algunas pueden ser faenadas sin engorde adicional. Muchas otras disponibles para el engorde quizás están flacas debido al período de lactación y requieren más alimento. También es probable que algunas estén preñadas.

El aumento de peso debe efectuarse en forma económica. Si se puede lograr esto y al mismo tiempo mejorar la calidad, pueden esperarse algunos beneficios. Los aumentos de peso tal vez se manifiesten en forma de grasa, lo cual, unido al alto costo de manutención, torna esencial utilizar un buen criterio para efectuar las compras y las ventas.

Grupos por edad:

1)Terneros: cuando el objetivo del engordador es engordar y terminar terneros para lograr el tipo Selecto y pesos de 470 kg, deberá planear raciones diferentes para las etapas de engorde iniciales y posteriores, y para un periodo de engorde más prolongado. Es decir, se requerirá más alimento por animal y el capital se inmovilizará durante más tiempo. El costo inicial de los terneros será menor por cabeza debido a su peso inferior, pero los terneros livianos y de desarrollo vigoroso cuestan más por unidad de peso.

El estado en que entran los terneros en el Feedlot es un factor importante. Un ternero gordo de 220 kg no será tan adecuado para engorde como otro del mismo peso más magro y de desarrollo vigoroso; este último tendrá una estructura ósea de mayores proporciones y aumentará de peso más rápidamente. Una de las ventajas de comprar terneros en lugar de animales adultos es que suelen adquirirse directamente al productor y, por ende, se puede tener mayor seguridad acerca de su historia y potencial genético.

2)Animales adultos: con los mayores costos de mano de obra, más inversiones en instalaciones, pesos más altos de terneros al destete, animales de más rápido crecimiento y la preferencia de los engordadores por animales más jóvenes, habrá menos vacunos adultos para el engorde. Cuando se produce este tipo de ganado tal vez puedan obtenerse buenos aumentos de peso, pero como inicialmente son más pesados, es probable que su eficiencia sea menor; se requerirá mayor cantidad de alimento para su manutención. Algunos tal vez no aumenten bien por haber llegado a una meseta en la curva de crecimiento.

Grupos por peso:

Los mercados ganaderos informan sobre los precios por grupos de peso.

1)Peso liviano (menos de 230 Kg.): Presentan las mismas ventajas que los terneros(en gral. son terneros), pues cuestan menos por cabeza y aumentan de peso con mayor eficiencia. En cambio, la desventaja consiste en que el capital que se invierte queda inmovilizado por más tiempo, se requiere mayor variedad de raciones y se producen mayores pérdidas por muerte que con los animales de más edad. Por otra parte, si no se conoce la edad, el peso liviano podría ser el resultado de un crecimiento lento y el rendimiento en la explotación tal vez llegue a ser desalentador.. Por lo tanto cuando se engorda

ganado de poco peso hay que asegurarse de que sean animales jóvenes y de desarrollo rápido con capacidad de aumento y crecimiento acelerado.

Los costos de alimentación por cada kilo de aumento de peso son menores tratándose de terneros, las pérdidas por muertes son más elevadas, el peso inicial pagado por unidad de peso es más alto y el ganado de poco peso debe ser engordado durante un tiempo más prolongado que los de peso mediano o pesado para llegar al peso de comercialización.

2)Peso mediano(230 a 340 Kg.) : En éste grupo los animales pueden consumir grandes cantidades de alimento económico durante el primer período de engorde. Probablemente se trata de vacunos que han sido apartados de sus madres desde hace algún tiempo y , en consecuencia, se han recuperado de los efectos del destete. No obstante, si son jóvenes, quizá tengan demasiada gordura de leche, en especial si pertenecen a la mitad inferior del grupo de edad y recién han sido separados de su madre. Los engordadores prefieren encargarse del aumento de peso y no comprar animales ya gordos.

3)Peso pesado (más de 340) : los animales que ingresan al corral con un peso de más de 295 Kg. están en condiciones de ingerir raciones de terminación en cuanto pueda suministrárseles alimento completo, lo cual podría llevar de 2 a 3 semanas o más según las circunstancias.

Las ventajas de este tipo de animal consisten en que se pueden engordar más grupos en un período determinado; el reintegro del capital invertido es más rápido y las pérdidas por muertes suelen ser menores que en los terneros. En cambio, se requiere más capital inicial para la adquisición, los intereses sobre la inversión son mayores, el costo de alimentación por kilo de aumento de peso también es más elevado y se requiere mayor cantidad de animales para aprovechar a pleno la capacidad de la explotación.

COMPRA DE ANIMALES PARA ENGORDE Y **VENTA DE ANIMALES ENGORDADOS:**

Compra de animales para engorde :

Cuando se toman bien las decisiones sobre comercialización de la hacienda aumentan los beneficios y se reducen al mínimo los riesgos de pérdidas. Las decisiones fundamentales sobre comercialización se relacionan con la capacidad y ritmo del establecimiento, que determinan cuando efectuar la compra, cuantos animales se comprarán y de que tipo. Estas decisiones, junto con el programa de alimentación, son las que por lo general determinan la posterior fecha de venta y el precio promedio que ha de obtenerse en el lote. El productor tiene un margen limitado en lo que respecta a esos factores. Tiene que conocer la disponibilidad de animales, la cantidad aproximada de los que serán engordados, la disponibilidad de alimentos, las condiciones en las que se encuentran las pasturas y la oferta probable en el mercado para la fecha en que su ganado haya alcanzado las condiciones óptimas para la venta. Con todos estos datos podrá determinar la cantidad y peso de los animales que adquirirá para su engorde y puesta a punto en los plazos fijados y que entienda más beneficiosos para la venta.

El productor dispone de considerable información al respecto. Radio, diarios y televisión suministran boletines diarios donde constan los precios y condiciones de plaza y el movimiento en el mercado.

Producción de animales para engorde:

Es difícil determinar la disponibilidad de terneros para engorde, debido a las variables que experimentan las cantidades de las vaquillonas reservadas para reposición e incremento de los rodeos y los diferentes tipos de desecho. La cantidad de vacas sin discriminación de tipos es, por lo general, el único índice que existe para predecir la existencia de terneros para engorde con que contará cada región.

Variaciones en los precios de comercialización:

Fundamentalmente, la venta de animales para engorde es estacional. Alcanza su máximo nivel en otoño, al producirse el destete y embarque de la

mayor cantidad de terneros y llega a su punto más bajo en la primavera, cuando los animales jóvenes van a pastoreo.

El ingreso de nueva hacienda en los Feedlots sigue un ritmo similar al de la venta de animales ya engordados.

Métodos de compra:

El ganado para engorde es adquirido por los propietarios de los Feedlots por medio de compradores autorizados, comisionistas, consignatarios o empleados a sueldo.

Un comprador especializado está en permanente contacto con el mercado. Su conocimiento sobre precios, disponibilidad de hacienda, el potencial de engorde y rendimiento de los distintos lotes de animales, hace que sus servicios sean de utilidad para los productores. La estimación del precio justo que puede pagarse por el ganado está conceptuada como una de las decisiones más difíciles de todo el proceso de engorde. Para ello es necesario evaluar el grado y características probables de desarrollo del animal durante un lapso de varios meses, como también la calidad, tamaño y apariencia que se espera obtener de aquél después del engorde.

Animales para engorde livianos y pesados :

En general existe una relación directa entre el peso de los animales cuando ingresan en el Feedlot y el tamaño de éste. Los Feedlot de tipo comercial adquieren ganado de peso mediano (230 a 320 kg), que puede engordarse en períodos relativamente cortos incrementando así la cantidad de transacciones comerciales. Los animales livianos, que pesan menos de 230 kg, deben alimentarse con raciones especiales para crecimiento y requieren un período de engorde más extenso. Éste ganado es preferido en Feedlots más pequeños que cuentan con producción propia de alimentos que pueden utilizar los programas de crecimiento.

La relación entre los precios del ganado para faenar, los destinados a engorde y el costo del aumento de peso es el factor que más influye sobre la decisión de los productores en cuanto al tipo de animal a adquirir.

Desbaste de animales para engorde:

El desbaste, merma o pérdida de peso, que ocurre durante el manejo y traslado de la hacienda desde la zona de cría hasta el lugar donde se halla ubicado el Feedlot, constituye uno de los mayores costos asociados a la compra de animales para engorde. La cantidad y tipo de merma resultan de importancia en la determinación de los precios que los compradores han de abonar por el ganado.

Al productor le interesa el peso y el estado en que se halla el animal en el momento en que ingresa al Feedlot. Para obtener beneficios significativos, el productor debe evaluar, la merma que puede producirse ante diversos tipos de manejo y traslado.

Factores que afectan los precios:

En general, el precio que está dispuesto a pagar el criador por un animal para engorde está relacionado con el nivel de precios para animales engordados, la expectativa de los precios que detentará el mercado entre los 3 y 12 meses subsiguientes y los costos que insumiría el convertir el alimento en carne. Normalmente, los productores pueden calcular con bastante aproximación las erogaciones que demandaría la terminación de los animales dentro de las tipificaciones establecidas. Pagarán un precio mayor por kilo de animal de reemplazo que lo que esperan obtener una vez engordado cuando estimen que existe un margen razonable de aumento de peso. Por lo común, cuanto más alto resulta el costo del aumento de peso, menor es la demanda de animales para engorde. Otra importante variable que afecta a la demanda de este tipo de ganado es la del estado en que se encuentran los campos de pastoreo. Los productores que trabajan en gran escala tienden a mantener casi colmada la capacidad de sus Feedlots para disminuir así los gastos fijos. Esta tendencia tiene un efecto estabilizador sobre la demanda de animales para engorde.

Venta de animales engordados:

El conocimiento y uso de la información acerca de la producción cíclica (de largo plazo) y las pautas sobre los precios de la hacienda y carne son muy importantes para el logro de los beneficios e incluso para la supervivencia de la empresa. La misma naturaleza de la explotación hace que la producción y los

precios tengan tendencia a conformar pautas cíclicas. La razón para estas pautas cíclicas se encuentra relacionada con las características de los productores y con el negocio de las carnes: los productores suelen basar sus expectativas respecto de los precios en los actuales y los del pasado cercano ;hay un período entre el cambio de esas expectativas y la venta de la hacienda ; y los precios están determinados, sobre todo, por la disponibilidad de carne vacuna.

La extensión de los ciclos en los precios de producción está afectada por el tiempo que insume aumentar o reducir los rodeos. En los ciclos, las bajas son por lo general más severas y de menor duración que las alzas, debido a que es más fácil vender existencias de ganado que aumentar la producción.

La reacción del productor ante los precios de animales y carne, tanto favorables como desfavorables, suele contribuir al aumento de los movimientos cíclicos en los precios de animales y carne. Cuando los precios de la hacienda y las perspectivas al respecto se presentan lo suficientemente favorables como para estimular un aumento en la producción, los estancieros evitarán eliminar en calidad de desechos a las vacas de cría y venderán menor cantidad de vaquillonas. Esta política reduce las cantidades disponibles de animales para faenar con el resultado de una elevación en los precios, los que , por el contrario se deprimen excesivamente durante la fase de liquidación.

Métodos de venta:

Las ventas directas, tanto sobre la base de peso vivo como de la tipificación y peso de la res, se incrementan a medida que aumenta la capacidad de los Feedlots. Los Feedlots comerciales atraen a los compradores en función del gran volumen de venta de animales engordados, en tanto que en los Feedlots pequeños los mayores costos por unidad desalientan muy a menudo a quienes son partidarios de la comercialización directa.

Normalmente se utilizan 2 métodos básicos para fijar precio a la producción:

- 1) Convenio privado: la negociación directa entre comprador y vendedor es probablemente el método más común empleado para establecer los precios de animales y de carne. Las tratativas para la venta directa efectuadas por el propietario hacen que la evaluación de las condiciones de

mercado, las relaciones de precio, calidad y rinde del animal se efectúen bajo su responsabilidad.

2) Remate: venta de animales mediante remate público. Las subastas se efectúan en instalaciones apropiadas para reunir el ganado y la operación se concreta en función de la mejor oferta. La mayor cantidad de estos remates se efectúa por medio de entes privados, cuyos volúmenes de venta permiten tenerlos en cuenta como puntos de referencia para los precios.

Ventas sobre la base de peso y tipo de la res:

Un porcentaje cada vez mayor de operaciones se efectúa sobre esta base, antes que del animal en pie. Cuando la comercialización guarda esta característica, el costo del animal se determina por el peso, tipo y precio de la res. Las partes acuerdan una base de arreglo comercial antes de que se faene el animal. Las reses vacunas se tipifican mediante una evaluación compuesta de 2 importantes factores: calidad y conformación. La calidad incluye: madurez, firmeza, coloración y veteado. La conformación alude al formato de la res.

Precio de la hacienda en el mercado argentino :

El precio del kilo de venta de una ternera gorda (210 a 240 kg) es mayor que el de una vaquillona gorda (290 a 310 kg) .

El precio del kilo de compra de una ternera de 160 a 180 kg es menor que el del ternero de su mismo peso.

A su vez, el precio de compra de un ternero/a destetado precozmente o mas liviano (120 a 170 kg) vale más que el ternero/a más pesado (180 a 200 kg).

El precio del kilo de venta de un ternero gordo (210 a 240 kg) vale más que el del novillito gordo (280 a 300 kg). Cuanto mas joven y liviano se termine el animal, más vale su kilo vivo.

Para lograr un ternero bolita (220 –240 kg) debe ser de raza británica (Angus, Hereford o Shorthorn) o sus cruza (caretas) y se lo debe comenzar a engordar con un peso no mayor de 160-170 kg. Los terneros bolita provenientes de un destete precoz suelen terminarse en 200-210 kg/cab , porque su capacidad de consumo es más que proporcional al de su tamaño

corporal, destinando menos kilos de alimento para mantenerse y por lo tanto más kilos para producir.

Los terneros suelen tener un rinde de 55 a 58 %.

En el caso de criar terneros a pasto hasta los 280-300 kg y luego engordarlos en un Feedlot hasta los 380-400 kg, el rinde de estos animales es de 58-60 % y se logra con razas británicas y sus cruces.

Para el caso de criar a pasto razas continentales hasta 350kg y llevarlos a 480 kg en un Feedlot, su rinde va a ser de 59-62 %, pero hay que considerar que este tipo de novillo tiene un precio 5 a 10 % menor que el novillo de 380 kg mestizo gordo.

Entre la vaca conserva y la vaca gorda suele haber un diferencial de precios importante, pero cuesta adaptarla al Feedlot.¹⁹

¹⁹ Vernet, Emilio. **Manual de consulta para feedlot**. Bs. As. Argentina. Ed. Gráfica Guadalupe. (1998). P.21.

MANEJO DEL ANIMAL AL ENTRAR AL FEEDLOT:

Cuando los animales llegan al Feedlot, lo hacen estresados debido al viaje, al destete y al cambio de hábitat.

Cuanto más largo son los viajes, más se desbastan.

Por arriba de 7,60 % de desbaste el ternero va a perder agua de sus tejidos y se va a deshidratar , produciéndose más muertes por enfermedades. Cuando los terneros están recién destetados pierden más peso que si son terneros de recría. Por el efecto del estrés, los animales están más expuestos a enfermedades y a una disminución en el consumo.

El animal por estar estresado no come bien durante los primeros 7 días. La interacción del animal con las bacterias y virus , cuando está estresado produce enfermedades, principalmente respiratorias.

Por lo tanto cuando llegan al Feedlot se los debe depositar en un corral de recepción con adecuada disponibilidad de agua de calidad o en una parcela con una pastura que no esté muy aguachenta, para que descansen y se hidraten previo a realizar el plan sanitario.

Deben tener los comederos con buena cantidad de heno para que comiencen a habituarse al lugar donde luego tendrán su alimento. Luego de 48 a 96 horas los animales , ya descansados e hidratados, están aptos para someterlos a la identificación , al plan sanitario correspondiente y al acostumbramiento del rumen a dietas de alta concentración de grano.

-Viajes del campo al Feedlot :

Cuando se hacen viajes con terneros, es necesario que éstos viajen cómodos, no muy apretados , ni mal tratados o castigados. En lo posible previamente a la cargada , darles la posibilidad de tomar agua y algo de heno, esto disminuye los efectos del estrés del viaje.

-Pesadas:

Se pesa solo a la entrada y la salida del Feedlot , porque el animal baja su consumo de alimento cuanto más se lo trabaja o mueve.

¿Cómo se toman los pesos?

Para medir la producción o ganancia de peso real, se toma como peso de entrada, el peso lleno sin desbaste y como peso de salida, el peso destino con desbaste.

Este criterio de tomar los pesos, a pesar de dar una producción menor que si se tomara, los dos pesos llenos o los dos desbastados, nos brinda la ganancia real de carne.

Peso de entrada: Lo ideal sería tomar el peso lleno en el campo de origen, pero como no siempre se puede saber, lo recomendable es permitirle al animal recupera su llenado, durante los primeros cuatro días de ingresado con rollos y agua, antes de pesarlo, haciendo coincidir la identificación y el plan sanitario en el mismo movimiento. En este caso conviene llevarlo a la manga, después de comer, y pesarlo directamente antes de realizar los demás trabajos.

Peso de salida: Cuando salen del Feedlot, hay que pesar a la mañana temprano, que es cuando el animal todavía no ha comido y no está muy lleno. Hay que considerar que el desbaste varía según el destino, la distancia recorrida, el estado de los caminos y el tipo de alimentación consumida. También hay que considerar que, para un mismo tipo de animal en iguales condiciones, los mas gordos y pesados, desbastan menos que los menos gordos y más livianos. Cuando siempre se vende el mismo tipo de animal, con el mismo grado de terminación y a un mismo destino, una vez que se midió el desbaste por primera vez, por diferencia de peso entre el peso de salida del Feedlot y el peso destino, no es necesario seguir pesando en cada salida, evitando de esta forma un movimiento.

RUTINA DIARIA DEL FEEDLOT

En cualquier actividad productiva , especialmente si es intensiva, una de las claves del éxito es tener un orden claro, una rutina lógica y un sistema de previsión de emergencias para las tareas cotidianas que se desarrollan.

El ganado en libertad tiene hábitos gregarios y una rutina de vida diaria bastante estable, por lo cual cuando ingresa a un sistema de confinamiento como lo es el Feedlot, donde sufre estrés por el transporte, el cambio de medio ambiente, la ruptura del orden jerárquico social en que vivía por verse mezclado con tropas de otro origen y el cambio de dieta, entre otros factores, es muy importante ofrecerle una rutina estable a la cual se habitúe rápidamente.²⁰

El Feedlot es una actividad en donde es importante manejar conceptos básicos de proceso operativo y aplicarlos para ser eficientes en el uso de tiempos y recursos y donde el horario de trabajo del personal implicado debe adaptarse a la actividad productiva y sus prioridades.

Rutina diaria:

Mañana

1)Lectura de comederos: es la primera tarea que debe realizarse para poder tomar decisiones acerca de los cambios cuantitativos y cualitativos de la dieta que se está entregando a cada corral. Esta recorrida temprana también sirve para observar animales enfermos, roturas en instalaciones, ganado fuera de su corral y ordenar las urgencias cotidianas.

2)Racionamiento: es muy importante recalcar la importancia que tiene entregar la comida a cada corral en el mismo horario y orden todos los días pues la hacienda se habitúa rápidamente a la rutina, crea un orden social para alimentarse y la lectura de comederos tiene un alto grado de certeza.

La comida de la mañana representa aproximadamente un 40 % del volumen total entregado en el día pues es el periodo más corto entre comidas. Conviene tener en cuenta este detalle para que no sobre un remanente

²⁰ Dr. Scharmann, Martín. "Aspectos prácticos de la rutina diaria en un feedlot comercial" en *Revista Forrajes y Granos*. Bs. As. Argentina. Ed. Agro medias Argentina. (2001). N° 69/70. P.174.

importante en el momento de entregar la ración de la tarde y este sobrante quede cubierto con comida fresca, lo que hace que finalmente la hacienda la rechace total o parcialmente por pérdida de palatabilidad o desagregado de la mezcla.

3) Recorrida de los corrales: Ayuda a sacar conclusiones y tomar decisiones en caso de surgir algún problema sanitario o de índole nutricional. Se debe entrar en cada corral y observar la hacienda una por una.

Se observa la calidad del bosteo para evaluar la salud ruminal y prevenir acidosis.

4) Otras tareas: la descarga de ingresos de hacienda, la carga de hacienda gorda, la descarga de materias primas, el procesamiento sanitario de los ingresos de ganado, el aparte de tropas para venta, las reparaciones de maquinarias y rodados, el procesamiento de datos, son tareas necesarias pero no deben alterar las tareas mencionadas anteriormente.

Tarde:

1) Lectura de comederos se hace normalmente en aquellos corrales donde han surgido dudas a la mañana, en aquellos en donde han ingresado o retirado animales. Es una actividad de repaso.

2) Racionamiento: es la entrega de ración de mayor volumen y representa aproximadamente el 60% del total del día. Normalmente en este turno se efectúan los ajustes en la cantidad de la dieta ofrecida, los que normalmente no deben superar el 5% del total de lo ofrecido el día anterior, también los cambios de dieta o la inclusión de algún aditivo o fármaco deberán efectuarse en ese horario pues se diluyen en un volumen mayor de ración.

3) Procesamiento de ingresos de hacienda: implica los trabajos de preparación de este antes de ser llevado al corral de engorde previo un período de descanso de 12 a 48 horas en un corral donde los animales se recuperan del estrés del transporte, se rehidratan y reciben una dieta adecuada.

El plan sanitario debe incluir: profilaxis contra neumonía, enfermedades clostridiales, tratamiento antiparasitario, aplicación de promotores de crecimiento.

Además se clasifica por peso y condición corporal y es recomendable identificar cada tropa para facilitar su seguimiento.

4) Aparte de la hacienda para venta: el sistema de comercialización y productivo hace prácticamente imposible vender la hacienda de un corral toda junta, en una sola operación, se va limpiando el corral a medida que surgen los negocios.

Mover la hacienda es contraproducente, por lo que para reducir los prejuicios hay que tratar de armar tropas homogéneas al ingreso para que su terminación sea lo más pareja posible ; evitar sacar la hacienda del corral para apartar y hacerlo con personal capacitado.

5) Otras tareas: usualmente se realizan las tareas de índole intelectual como la descarga de datos en el sistema administrativo y de gestión productiva, el control de stock de materias primas para la ración, de productos veterinarios, toma de muestras para análisis de materias primas, etc.

CAPITULO II

REQUISITOS

PARA

SU IMPLEMENTACIÓN

RECURSOS HUMANOS:

El Feedlot requiere de un funcionamiento de precisión, de relojería, y es parte del servicio que vende a sus clientes en el servicio de hotelería.

Son varios los factores que influyen en éste sistema, donde el mínimo error en su manejo puede ocasionar serios problemas tanto de índole productiva como económica.²¹

El seguimiento de cada una de las actividades debe ser constante, por lo cual reviste importancia que cada una de las personas que se encuentran ocupando diferentes posiciones sean altamente eficientes en su trabajo.

El conocimiento de las funciones de los distintos equipos llevan a determinar cuales son las capacidades y habilidades que deben poseer las personas que ocupan cada posición. Sobre éstas se trabajan las condiciones de base para que una organización tan compleja y dinámica como un Feedlot funcione correctamente y en forma sostenida en el tiempo.

En las estructuras modernas del personal de empresas donde todas las variables de productividad interaccionan, el organigrama piramidal va perdiendo su vigencia. Ahora se parece más a una telaraña donde están todos interrelacionados y dependientes entre sí.

Racionadores: son dos, cada cual tiene su tractor y su mixer y comparten el uso de la pala frontal para preparar y cargar sus mezclas. Reciben instrucciones de la administración, del encargado de tropas y del encargado general. Son responsables de todo el mantenimiento de sus equipos. Deben anotar con precisión lo entregado a cada corral y esa información al cabo del día pasa a la administración. Aprenden a leer los comederos y deben conducir sus maquinarias con tranquilidad, observando los corrales y todo lo que pasa alrededor.

Tractoristas de relevo: relevan a los racionadores en sus días de franco. Luego, uno trabaja más específicamente con la segunda pala frontal, haciendo mantenimiento de los corrales, y el otro, trabaja con la enrolladora.

²¹ Pike, Federico. "Donde errar no es humano" en Revista Engorde a Corral. Bs. As. Argentina. Ed. Sada. (2000). N° 3. P.22

Moledor de rollos, limpieza de comederos, bebidas y mantenimiento de alambres del Feedlot: son 2 posiciones donde cada cual tiene su tarea bien asignada, pero se relevan y complementan.

Administrativa: una sola persona es la encargada de ésta área .Registra y procesa toda la información. Atiende a los clientes del Feedlot, tanto personal como telefónicamente.

Responsable de playa de recepción y molienda de grano: es una posición de libero . Además de atender la molienda, atiende a todos los camiones que entran y salen con alimentos, granos y hacienda, cuida el parque, hacen los asados los días fijos cuando vienen los clientes a ver sus tropas en hotelería y colabora frecuentemente con el personal a caballo que esté trabajando en la manga o en el área de playa de recepción.

Sereno nocturno: Realiza tareas varias de pintura, lavado de instrumental veterinario, acomoda stocks, hace reparaciones varias, etc. No es tarea del sereno recorrer los corrales con hacienda durante la noche.

Encargado general: Su primera misión en el día es la lectura de los comederos. Establece el índice de animales. Todo esto se anota en una planilla de campo, corral por corral. A partir de esta primera recorrida y luego de una comunicación clara de lo observado a todos los equipos, éstos harán o no, sus pequeños o grandes ajustes. También a partir de este momento el encargado general empieza a ejercer su conducción atendiendo las áreas que demanden su presencia y su toma de decisiones.

INSTALACIONES:

El desarrollo de este sistema de producción tiene que contener invariablemente aquellos componentes básicos, con el simple propósito, que la inversión asignada emita los resultados presupuestados y sin la ulterior necesidad de modificaciones, reconstrucción de estructura, repetir equipamiento, rediseño del programa de alimentación por encima del rango aceptable y previsto.²²

No pocos emprendimientos han debido reinvertir para corregir deficiencias en las instalaciones o el equipamiento, lo que ha llevado a tratar éstos aspectos dentro del contexto de los componentes básicos.

Las instalaciones más económicas no son generalmente las más eficientes. Para cerciorarse hay que medir el resultado de la inversión contra el costo de kilogramo de carne producido, que se determina cuantificando los indicadores de producción: ganancia de peso, consumo de alimento y de agua, relación alimento distribuido y el realmente consumido, conversión de alimento en carne, calidad de producto terminado.

1) Localización: aún cuando la actividad se puede desarrollar en cualquier región del país, demandarán menor inversión donde se reúnan condiciones aptas por el clima, suelo, provisión de insumos, cercanía a los centros de consumo. Condiciones edáficas desfavorables, suelo pesado o con dificultades de drenaje, se convierten en factores de mayor inversión. Según mediciones en establecimientos con esta deficiencia se indicó que, debido a que los animales se movilizaban enterrándose, se resignaba más de un 20 % de la producción.

Previo al desarrollo del proyecto corresponde ubicar el área donde se implantará el Feedlot.

Cubierta ésta instancia se diseña la localización del conjunto operativo: corrales, planta de alimentos, centra de manejo, que debe contemplar la interrelación de las actividades: movimiento de la hacienda, elaboración del alimento y su distribución, abastecimiento de agua y las

²² Ing. López, Da Silva. "La mejor ubicación". en *Revista Engorde a Corral*. Bs. As. Argentina. Ed. Sada. (2000). N° 3. P.16

complementarias : recepción y despacho de hacienda, recepción del alimento , enfermería y sanidad, saneamiento de los corrales.

2) Los corrales: La determinación del sector y su desarrollo se rige por las pendientes del terreno que, en lo posible, deben favorecer el natural escurrimiento del agua y efluentes. Si bien son pocos los casos que no permiten soluciones, obviamente, cualquiera sea la obra necesaria a realizar, involucrará mayor inversión.

Los corrales adquieren una particular importancia porque resumen todo el esfuerzo de sanidad y alimentación de la hacienda.

Sus dimensiones deben responder a la superficie demandada por cada animal y la capacidad de oferta de alimento y agua.

El cercado se logra con alambrado fijo de siete a nueve hilos en el fondo y laterales, donde también se puede usar alambrado semifijo con cuatro o cinco hilos eléctricos, y fijo y regulable en el frente, sobre el comedero.

El comedero se instala en el frente del corral sobre la calle de distribución de alimentos. Cada animal requiere de 0,20 a 0,40 m. de longitud de comedero. Los comederos pueden ser de plástico, madera u hormigón. Los mas aptos son éstos últimos; sin tabiques, con fondo y laterales redondeados. Estas características facilitan el mantenimiento de la higiene, evitándose la acumulación de alimento y proliferación de hongos.

Frente al comedero y bebedero, se debe acondicionar el piso con una banquina de hormigón y una prebanquina de tosca, para obtener un lugar seco y que, a su vez, sea resistente al pisoteo de los animales.

El bebedero puede ubicarse, según el diseño del corral, en un lateral, compartido para dos corrales, o en centro sobre la lomada y equidistante al comedero. Para determinar su longitud se debe atender

que a cada animal se le asigna de 1 a 3 cm. Pero hay que considerar como muy importante la renovación constante de la carga, porque el objetivo es mantener el agua limpia y fresca.

El corral contiene sobre su eje central, una lomada destinada a asegurar un lugar libre de barro, en zonas húmedas o con problemas de piso.

Sobre el frente del corral, la calle de distribución de alimentos, destinada sólo para ese uso, es de doble calzada mejorada con una zanja central de

drenaje, y, sobre el contrafrente, se ubica la calle de movimiento de animales, que tiene una zanja lindera para escurrir el agua de lluvia y los efluentes.

Un factor de vital importancia es lograr el adecuado drenaje de agua y efluentes en los corrales.

El corral de recepción se utiliza para instalar hacienda incorporada por el término de 1 a 2 días, contiene bebedero pero no comedero, ya que el alimento es exclusivamente forraje. Su superficie se calcula sobre la base que cada animal requerirá 30m².

El corral destinado a enfermería tiene características similares al adoptado para el engorde, pero destinando mayor superficie por animal e independizándolo del conjunto.

3)Aguada: su capacidad debe satisfacer el consumo de por lo menos tres días. Para su determinación considerar que la relación consumo agua / alimento por animal de 5 a 10 lts. por Kg. de materia seca, llegando a un consumo diario por animal de 40 a 80 lts.

4)Centro de manejo: comprende a las instalaciones para realizar el tratamiento de la hacienda. Existen 2 modelos a saber: lineales y curvos, de madera o de caños. Los curvos de caño son los más aptos para evitar golpes.

Está compuesto por corrales de entrada y de aparte, manga, cepo, balanza. El embarcadero puede estar ubicado en este sector o en otro por preexistencia o conveniencia funcional emergente de accesos y caminos.

5)Planta de alimentos: contiene los silos de almacenaje de granos con capacidad para atender las necesidades de un mes de consumo o más según las condiciones de acceso; tolva de recepción; maquina para molienda de grano y de forrajes; celdas para el acopio de alimento molido y / o silajes; galpón para destino de éstos últimos, guarda de la maquinaria e insumos embolsados.

6) Maquinarias:

-Mixers: (carros mezcladores):existen diferentes sistemas de mezclado, por eso a la hora de elegir, además del precio, se debe atender que alimentos se utilizarán, que servicio técnico lo soporta y que referencias se constatan en el mercado.

-Carros distribuidores: recibe la dieta mezclada para su distribución, incluyendo henos y silajes. Se utilizan para racionar altos volúmenes.

-Moledoras y Desmenzadoras de henos: las primeras poseen un molino a martillos para la molienda y las segundas un rotor con cuchillas fijas. En la gran mayoría de los casos se utilizan sinfines para extraer la molienda, lo que obliga a obtener fibras más cortas para evitar atoradas, por ello es recomendable reemplazarlos por cintas para dicha función.

Las desmenzadoras logran mayor rendimiento obteniendo una fibra más larga, pero requieren un mixer que la procese hasta el tamaño necesario.

-Tractores: para las prestaciones demandadas, son convenientes aquellos con 100 a 120 cv de potencia como mínimo.

-Pala frontal: se utiliza para la carga, en los mixers o carro distribuidor, de insumos molidos en celdas, granos húmedos forrajes y silajes.

ALIMENTACIÓN:

El desarrollo del Feedlot ha sido, resultado de la disponibilidad de cereales, semillas, frutas y subproductos vegetales adecuados para emplear en la alimentación del ganado. La utilidad de estos alimentos reside en su elevado tenor energético, que es el factor más importante en una ración. Energía, junto con proteínas, minerales y vitaminas, son los elementos que utiliza el vacuno durante los procesos de crecimiento y terminación.

En estos dos procesos los granos constituyen la porción más considerable. Así, pues, su disponibilidad influye en la ubicación del establecimiento y en el tipo de programa alimentario que deberá seguirse.

La digestión y el metabolismo del alimento voluminoso requieren mayor consumo de energía que cuando se utilizan granos ; se lo emplea en escasas proporciones para el crecimiento y terminación, pero adquiere singular importancia en los programas de crecimiento o en raciones de preacondicionamiento.

1)Concentrados: los granos y subproductos específicos pueden utilizarse en las regiones aptas para su producción. Dado que las condiciones ambientales y los costos inciden en la producción de granos y heno, su uso dependerá de la distancia que separe al establecimiento de la zona forrajera.. Las fuentes de mayor contenido energético que se usan en las raciones son: maíz, cebada, sorgo, avena, trigo, pulpa de remolacha y melaza.

Entre éstos, el maíz es probablemente el más adecuado para el racionamiento del ganado y el principal impulsor del Feedlot. Es de baja fibrosidad y aceptable por los vacunos de todas las edades. Posee elevado contenido energético y fosfórico, aunque sus niveles de proteína y calcio son bajos. Su almacenamiento es sencillo.

El grano de sorgo, se asemeja al maíz en su composición química, excepto en su contenido proteico, generalmente más elevado.

La cebada contiene más fibra que el maíz o el sorgo, debido a la cáscara que envuelve al grano, contiene menos almidón y grasa y mas proteína y minerales que el maíz y su calidad se halla expuesta a más variaciones en razón de la diversidad de climas donde se la siembra.

La avena posee más fibrosidad y menos contenido de almidón que los anteriormente mencionados. En consecuencia, para aumentar la concentración de energía en las raciones utilizadas en la terminación, la avena deberá mezclarse con granos de baja fibrosidad a fin de acelerar y hacer más eficiente el aumento de peso. Al igual que la cebada, la avena posee un contenido proteico y mineral más rico que el maíz.

Por lo general, no se administra trigo en el Feedlot en razón de su costo más elevado.

La pulpa de remolacha reviste particular importancia como fuente de energía. Es de gusto agradable y rica en hidratos de carbono, sin embargo posee bajos tenores de proteína y grasa. Por tratarse de un concentrado es demasiado fibrosa, pese a ello, es muy digestible.

Los subproductos de las frutas y verduras constituyen también fuentes de energía.

2)Alimentos voluminosos: los alimentos fibrosos pueden utilizarse como fuente de crecimiento, energía, proteínas, minerales y vitaminas. Contienen considerable fibrosidad y, en consecuencia su contenido energético es menor que el de los concentrados. Por esto, sólo cantidades limitadas se incorporan a las raciones de terminación, si bien se utilizan en gran escala en programas de crecimiento y preacondicionamiento. Las leguminosas constituyen una buena fuente de proteínas y minerales. La alfalfa es el alimento celulósico que más se usa en los Feedlots. Casi siempre la provisión energética que brinda el heno resulta antieconómica en la terminación de animales.

Los ensilajes de maíz y sorgo se utilizan en gran escala en regiones donde su cultivo es factible y constituyen una alimentación excelente para el ganado en crecimiento y en terminación. Los ensilajes contienen poca proteína y calcio, pero son muy aceptables al paladar; por lo tanto el ganado consumirá más materia seca de ensilaje que de heno.

3)Raciones balanceadas: una ración balanceada para la terminación de vacunos es aquella que suministra todos los nutrientes en proporción correcta para cumplir el proceso de terminación o de crecimiento y terminación. Una ración balanceada no debe tener deficiencia ni exceso de nutrientes. Si se emplean alimentos comunes resulta muy difícil lograr un balanceado perfecto ;

así pues, deberá recurrirse a la experiencia y evaluar correctamente las consecuencias de un leve desequilibrio.

A la erogación que representa la compra del animal le sigue en orden de importancia la que demandan los alimentos para la terminación de ese vacuno. Un análisis típico del costo de terminación de hacienda es : alimentos 70-75% ; gastos de la explotación (incluyendo mano de obra y amortizaciones de equipos e instalaciones) un 16 a 22% ; interés sobre la inversión de 8 a 10 %. Teniendo en cuenta que los alimentos representan un insumo que triplica el conjunto de todos los otros gastos, las pequeñas correcciones del balanceado o el cambio de algunos componentes pueden traducirse en un notable aumento de la utilidades.

4) Necesidades nutritivas: éstas se hallan relacionadas con la composición del producto que se consume. La rapidez de engorde dependerá, de la cantidad de alimento balanceado que se consuma.

Los ingredientes energéticos constituyen la mayor parte de la ración, o sea alrededor del 85%, en consecuencia, su disponibilidad y costo adquieren relevante importancia en el engorde de animales.

5) Métodos: balancear una ración consiste en calcular el porcentaje de cada ingrediente en una mezcla de alimentos necesarios para satisfacer las necesidades de los animales. El objetivo es lograr una correcta alimentación del ganado al costo más bajo posible.

6) Raciones de acondicionamiento y de terminación: puesto que la alimentación de los animales recién llegados al Feedlot ha sido de distinta calidad y cantidad, no existe una única ración de acondicionamiento aplicable a todos los casos. Además cuando los animales han sido adquiridos en locales de venta, es común que se desconozcan sus antecedentes.

De tratarse de terneros que han estado a campo y destetados en el momento de ser enviados al Feedlot, éstos se caracterizan por ser los más difíciles de alimentar. Han sufrido un desarraigo, agravado por el destete y los sobreesfuerzos del traslado y desde luego la ración es diferente. En este caso se suministra un suplemento palatable a razón de 0,90 Kg. por cabeza, juntamente con el heno.

Es preferible que a los terneros se le suministre heno ni bien llegan al Feedlot y necesariamente deberá disponerse de heno hasta el momento en que los terneros hayan aceptado por completo el nuevo régimen alimentario.

El suplemento energético se hallará siempre a disposición de la hacienda, pero no deberá suministrarse en cantidades tales que llegue a provocar trastornos o molestias digestivas o metabólicas. El suplemento deberá suministrarse durante 10 a 14 días. Con las raciones de terminación se comenzará al segundo día, partiendo de 0,25kg por cabeza y aumentando paulatinamente hasta alcanzar el nivel de concentrados.

De tratarse de animales de un año y animales más pesados, el comienzo de la alimentación no ofrece inconvenientes. Inicialmente los animales serán alimentados con heno de calidad estándar. El suplemento deberá suministrarse a razón de 0,90 Kg. por animal y por día durante 14 días. Con los concentrados deberá también comenzarse con 0,90 Kg. e ir aumentando diariamente la dosis sin superar esa cifra, hasta alcanzar una alimentación completa. Siempre habrá que contar con heno hasta tanto no se llegue a la alimentación completa.

Duración del período de engorde: la misma está sujeta a diversos factores: raza, peso inicial, sexo, condición y potencial de crecimiento, tipo de alimentación adoptada y peso y condición que se desean en el animal terminado.

La selección inicial del animal se hace siguiendo fines específicos. El peso inicial incide en el tiempo que demandará el engorde, si bien por lo general se estima entre 90 y 120 días el plazo necesario para lograr en la hacienda un veteado que permite tipificarla como selecta. Las vaquillonas insumen menos tiempo, pero alcanzan menor tiempo que los novillos. Las condiciones en que se encuentran al iniciar el engorde influyen sobre la respuesta ante la ración y sobre el tiempo que en cada caso insumirá una terminación adecuada. A igual peso, es común que los terneros de más carne aumenten de peso con un ritmo más lento que los de menos carne. Por ser de origen genético, el potencial de crecimiento se verá afectado tanto por la raza como por el vigor híbrido. La velocidad de aumento de peso guarda relación con el tamaño y madurez corporal del animal. Por lo tanto las razas que se caracterizan por producir animales pesados obtendrán un aumento de peso más rápidamente que las consideradas livianas.

El tipo de alimentación incide en los plazos de engorde. Cuanto más energía consume un animal, tanto más rápido aumentará de peso. Esto no implica por fuerza que el período de terminación pueda reducirse drásticamente, ya que el exceso de energía durante el crecimiento produce la grasa externa. El veteado es el resultado del excedente energético y el último paso del proceso. Los animales serán racionados con alimento voluminoso en la última etapa de la terminación, si el valor energético que brinda es mayor que el necesario en la manutención y el crecimiento.

Dada la interrelación existente, el período de engorde variará cuando alguno de los factores resulte afectado. Uno de los más importantes es el costo de mantenimiento. Las necesidades de energía y de nutrientes son similares por día y por tamaño a iguales factores de temperatura y sobreesfuerzo, independientemente del período de engorde. La energía y los nutrientes no utilizados en el proceso de mantenimiento se aplican para posibilitar el aumento de peso. En razón del alto costo de manutención, los animales deben ser terminados y vendidos tan pronto como sea posible.

El productor puede regular el período de engorde. Cuando la alimentación es barata y los precios de la hacienda están en alza, suele adoptarse la práctica de no sacar a la venta animales que alcanzaron la tipificación de selecto.

A la inversa, cuando los costos alimentarios resultan elevados y el precio de los animales declina, el lapso para el engorde se acorta al máximo.

ALIMENTOS ALTERNATIVOS:

Las materias primas alternativas brindan ciertas ventajas en el Feedlot en comparación con las tradicionales, como ser:

1. Reducción de costos de alimentación.
2. Mejores perspectivas en épocas de crisis de precios.
3. Aprovechamiento de las ventajas que ofrece el aparato digestivo de los rumiantes.

En algunas ocasiones, se verifican los siguientes inconvenientes:

1. Muchas veces requieren medios especiales de transporte, almacenaje y manejo.

2. La oferta puede ser estacional. Es importante hacer stock a bajo precio.

3. Se adaptan mejor a grandes productores.

4. Tener en cuenta los costos de flete en caso de subproductos húmedos o muy voluminosos.

5. Límites por problemas digestivos o sabor de la carne.

6. Posibles pérdidas por almacenamiento.

7. Los subproductos húmedos son bastante perecederos.

8. Variabilidad en la composición nutricional.²³

Ante el uso de una nueva materia prima alternativa, una rutina de control de calidad de esta, con análisis de laboratorios seriados para determinar contenido de proteína, energía, calcio, fósforo, etc, asegurará una formulación adecuada y resultados similares a los esperados.

Es importante mantener un nivel mínimo de fibra efectiva en las raciones. Entre las materias primas que aportan dicha fibra se pueden mencionar:

cáscara de arroz , cáscara de girasol, heno de pastura ,silaje de alfalfa ,marlo de maíz ,urea, harina de pescado ,harina de plumas, silaje de maíz ,porotos de soja, harina de girasol ,harina de soja ,burlanda de cereal ,heces de malta húmeda, gluten feed húmedo, cáscara de soja, descarte de papas ,pulpa de citrus ,descarte de galletitas, semilla de algodón, afrechillo de arroz, afrechillo de trigo, avena ,cebada, trigo, maíz y sorgo.

²³ Ing. Nahara, Fabián. "Uso de alimentos alternativos en le feedlot" en *Revista Forrajes y Granos*. Bs. As. Argentina. Ed. Agro medias Argentina. (2001). N° 69/70. P.177

CAPITULO III

**COMERCIALIZACIÓN
DE LA
HACIENDA DE
FEEDLOT**

COMERCIALIZACIÓN

Hacia 1990 se comenzó a recibir en el Mercado de Liniers hacienda proveniente de un Feedlot que funcionaba en ese momento en La Plata. Desde entonces y hasta nuestros días se ha continuado en la actividad pasando por distintas etapas de comercialización.

Para el productor, la comercialización de hacienda es el punto final de su esfuerzo, el resultado de lo que produce.

La comercialización de hacienda en nuestro país es sumamente dinámica.

La dinámica está enmarcada en distintas condiciones, por ejemplo; los factores climáticos, la oferta estacional de hacienda, las necesidades financieras tanto de vendedores como de compradores; la exportación ; problemas sanitarios, internos y externos y finalmente , existen otros factores, que indefectiblemente producen desequilibrios en los precios.

La comercialización de hacienda de Feedlot ha pasado por distintas fases. La primera etapa comenzó hacia 1990 y duró aproximadamente hasta 1995 ; se caracterizó por realizarse en gran parte por medio de los consignatarios, a través del Mercado de Liniers. En la segunda etapa se cambió la venta en el mercado por gran cantidad de ventas directas, debido fundamentalmente a la presión de los propietarios de Feedlot, motivados por una fuerte corriente de influencias que llegaba por los sistemas de comercialización que utilizaban los feedlots en los EE.UU. En esa etapa se entregaron importantísimos volúmenes primero a un frigorífico y después a una cadena de supermercados que también supo ver premonitoriamente las bondades que le ofrecía este tipo de hacienda.

La última o tercera etapa a la que asistimos en la comercialización de este tipo de ganado y que es la se mantiene en la actualidad, se caracteriza por abandonar gran parte de las ventas directas, así como también no realizar más contratos entre feedloteros y supermercados o frigoríficos, y volver nuevamente a las ventas en el Mercado de Liniers.²⁴

²⁴ Subarroca, Oscar. "Comercialización de hacienda de feedlot" en *Revista Forrajes y Granos*. Bs. As. Argentina. Ed. Agro medias Argentina. (2001). N° 69/70. P.194

Con respecto a la actual forma de comercialización, es importante destacar que fue de vital importancia la incorporación del día viernes en las ventas del mercado, y la realización de remates especiales con hacienda de feedlot cada viernes.

Al comprobarse las diferencias entre los precios logrados por ventas en Liniers y las ventas directas, el grueso de las firmas consignatarias comenzaron con esas ventas los mismos días, por lo que había saturación en la plaza. Por lo que se tomó la decisión de desdoblar el remate de los viernes, reorganizándolo los miércoles y los viernes de feedlot.

Esto llevó a notables mejoras en la comercialización, ya que les brindaba a los compradores la opción de no recargarse tanto en un solo día y así poder dividir sus compras, favoreciéndose asimismo por no tener que dejar tantos días la hacienda en los corrales.

¿Quién es el gran socio del feedlot? El criador. El feedlot presiona sobre la cría al aumentar la rotación produciendo una importante demanda en la invernada.

Anteriormente la hembra que no servía para reposición recibía una cotización sumamente inferior a la del macho, siendo por lo tanto el más beneficiado el criador.

También el invernador tradicional tarda por lo menos entre 18 y 24 meses en volver a comprar su reposición de invernada. El del feedlot, a los 3 meses está requiriendo nuevamente del criador, para reponer lo que ya vendió.

Por eso se dice que el gran socio del criador es el feedlotero. El criador también resulta ampliamente beneficiado cuando bajan los granos. Muchas explotaciones mixtas tratan de convertir ese grano en carne dándole un mayor valor agregado a la cosecha y produciendo una mayor demanda de terneros.

El feedlot es el único sector del negocio de la carne que obedece a un disciplinamiento de la oferta. El feedlot no produce lo que quiere sino lo que la demanda requiere, como por ejemplo cierto peso o determinado grado de engarzamiento.

Por su parte, el comprador paga dos diferenciales de precios al feedlot. El primero, por la diferencia de ser carne de feedlot; el segundo se paga en forma

de un plus al feedlot profesional, al que le reconoce su trayectoria, del cual sabe que obtendrá un muy buen rendimiento, una excelente calidad en la carne e immaculado color blanco de la grasa, el que le asegura una ternera de primera sin perder el sabor.

Por esas razones, hoy el comprador de Liniers que compra feedlot privilegia con unos pesos más al feedlot profesional, ya que sabe que este utiliza determinado tipo de ración y no la cambia. Y hasta penaliza al feedlot casero, el que solo da maíz con núcleo, porque no está seguro de la mercadería que se va a adquirir, ni tampoco cómo y en qué condiciones o con qué tipo de alimentación la produce.

de un plus al feedlot profesional, al que le reconoce su trayectoria, del cual sabe que obtendrá un muy buen rendimiento, una excelente calidad en la carne e immaculado color blanco de la grasa, el que le asegura una ternera de primera sin perder el sabor.

Por esas razones, hoy el comprador de Liniers que compra feedlot privilegia con unos pesos más al feedlot profesional, ya que sabe que este utiliza determinado tipo de ración y no la cambia. Y hasta penaliza al feedlot casero, el que solo da maíz con núcleo, porque no está seguro de la mercadería que se va a adquirir, ni tampoco cómo y en qué condiciones o con qué tipo de alimentación la produce.

CONTRATOS DE FEED-LOT

El engorde intensivo de ganado bovino, en particular terneros y novillos, ha tenido un constante progreso en la ganadería nacional, a través de todo el decurso de los años 90.

Mientras el sistema se estableció y se mantuvo como de crianza y engorde de animales propios o de establecimientos de una sola firma, este método de explotación ganadera, no tuvo gran consideración desde el ángulo de la contratación agraria, ni tampoco desde el derecho que nos ocupa. Era una cosa técnica. Una forma rápida de engorde bovinos.

La cuestión jurídica empieza y se desarrolla, cuando los dueños de establecimientos de engorde acelerado, comenzaron a contratar con los interesados, o sea con terceros, el ingreso y desarrollo de reses bajo el sistema del Feed-Lot.

El régimen jurídico de estos contratos se desarrolla fundamentalmente en dos grandes opciones:

1- Compartiendo los frutos del engorde, entre el dueño del establecimiento y el dueño de los animales, lo que recuerda estructuras de aparcerías pecuarias.

2- El hotel ganadero propiamente dicho, donde el propietario del ganado paga servicios de alimentación balanceada y atención sanitaria por un tiempo y un precio convenido entre las partes. En este caso, el hotelero o el dueño del establecimiento de engorde, permanece ajeno al resultado y a la ganancia final.

En el primer caso, o sea el compartir la ganancia en kilos, el propietario de la hacienda se reparte un porcentaje del incremento de engorde con el dueño del establecimiento engordador, que aporta la alimentación balanceada, la atención sanitaria, los cuidados puntuales, la medicación preventiva, y una vez alcanzado el nivel de kilos previstos, se reparte el aumento sobre el kilaje de ingreso sobre el precio base, a la manera de una aparcería pecuaria. Aquí, el dador sería el aportante de los vacunos y el tomador el propietario del establecimiento. En los casos que hemos visto, la proporción de ganancias o resultados en el orden cercano al 70%, se adjudican al propietario del Feed-Lot y en el otro 30% aproximadamente, lo recibe el propietario de los animales.

Sin perjuicio de otras disposiciones convencionales, las partes establecen la cantidad, calidad, raza de los vacunos, el tiempo en que permanecerán en el Feed-Lot y la forma en que se venderán los mismos, como así también la manera en que se abonará a las partes, el monto que corresponda a los porcentajes de ganancia señalados.

También en el anexo que forma parte generalmente del contrato principal, se hace mención a la marca que establece la presunción de propiedad del ganado mayor, la forma y el encargado de emitir las guías de tránsito, el sistema de identificación categorizante y otros elementos propios de la estructura ganadera del contrato, como eventual reposición de los animales, asunción de las muertes, concurrencias a gastos extraordinarios, la autorización y forma del control del engorde por el propietario y además cuestiones que las partes pudieren convenir, como balanzas, transportes o árbitros.

En el segundo supuesto de la contratación que examinamos, el dueño de los vacunos, paga "servicios de engorde", o sea una pensión diaria o mensual por alimentos, otro precio también mensual y por cabeza en concepto de atención veterinaria y medicamento y algún monto establecido para el cuidado de los animales y administración del sistema. Pasado el período acordado de las partes, el dueño de los animales retira los mismos pagando lo adeudado y dispone libremente de ellos, obteniendo la totalidad de la ganancia que obtenga de los mismos. Aquí no hay nada que compartir. Tampoco ninguna forma asociativa de producción. Se abona el hotel: lo que el animal consumió y lo que costó su atención veterinaria, insumos sanitarios y el precio de su cuidado y administración.

Como características generales, también se aportan elementos de interés para la contratación del engorde intensivo. Se ha visto que el dueño del establecimiento, asume la carga de los animales que se mueren y que exceden de un porcentaje máximo del 1%. En casi todos los contratos, partes no hablan de arrendamientos o aparcerías. Ni siquiera se utiliza la figura del artículo 39 de la Ley 13.246 que ordenó, al excluirlos de la ley, los contratos accidentales o a breve término. Son nuevos contratos agrarios que han dado respuesta a un hecho nuevo en ganadería: el engorde intensivo de ganados para terceros, mediante técnicas y tecnologías de punta y control sanitario

estricto, en un marco de producción que permite prever nuevos horizontes para el campo argentino.

Y en este panorama aparece un nuevo contrato agrario distinto de los dos subtipos analizados: el CONSORCIO DEL FEED-LOT en donde los animales de cada dueño se engordan en un lugar común bajo la misma atención y cuidado sin pérdida de identidad, por un tiempo igual para todos, compartiendo porcentajes idénticos y afrontando los gastos comunes con la idea central, de que aquí el Feed-Lot puede funcionar sin perseguir ganancias, ya que gasta el pago de los costos de esta forma, con sus modus operandi a los asociados titulares de animales.²⁵

²⁵ Arenaza de, Emilio. "Contrato de feedlot" en **Boletín Colegio de Abogados de Dolores**. Bs. As. Argentina. (2000). P.10

CAPITULO V

EL IVA

EN EL

FEEDLOT

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

Decreto 499/98- Texto modif. s/decreto 760/98

A través del citado decreto se establece una alícuota equivalente al 50% (cincuenta por ciento) de la fijada en le primer párrafo del artículo 28 de la ley de impuesto al valor agregado (texto original 1997 y modif.), equivalente al 21% del precio neto gravado, para las siguientes operaciones que realicen los responsables inscriptos con otros responsables inscriptos y con responsables no inscriptos.

- a) Las ventas e importaciones definitivas de :
 - I. Animales vivos de la especie bovina.
 - II. frutas, legumbres y hortalizas frescas.

- b) las siguientes obras, locaciones y prestaciones de servicios vinculadas a la obtención de los productos enumerados en los puntos I y III del inciso anterior.
 - I. Labores culturales (preparación, roturación, etc. del suelo).
 - II. Siembra y /o plantación.
 - III. Aplicación de agroquímicos y/ o fertilizantes.
 - IV. Cosecha.

La vigencia y aplicación del Decreto 589/98 es a partir del 1/7/98 hasta el 31/12//98.

A partir del 1/1/99 las disposiciones de esta norma has sido incorporadas la artículo 28 del texto legal.

2. Reforma tributaria-Ley 25.063.

en esta reforma se introducen las normas del decreto 499/98 al texto de la Ley del Impuesto, con las siguientes modificaciones:

- a) Las ventas, obras, locaciones, prestaciones de servicios vinculadas a la obtención de los siguientes bienes e importaciones definitiva de:

1. Animales vivos de la especie bovina, incluidos los convenios de capitalización de hacienda cuando corresponda liquidar el gravamen.
 2.
 3. frutas, legumbres y hortalizas, frescas, refrigeradas o congeladas, que no hayan sido sometidas a procesos que impliquen una verdadera cocción o elaboración que los constituya en un preparado del producto.
- b) Las siguientes obras, locaciones y prestaciones de servicios vinculadas a los bienes comprendidos en los puntos 1 y 3 del inciso a). texto incorporado sin modificaciones.
1. labores culturales: preparación, roturación, etc., del suelo.
 2. Siembra y o plantación.
 3. aplicación de agroquímicos y/ o fertilizantes.
 4. cosecha.

La vigencia y aplicación para la hechos impositivos que se configuren desde el 1/1/1999.

Jurisprudencia Administrativa

A través de numerosos dictámenes, la AFIP-DGI ha interpretado el alcance que debe asignarse a la alícuota diferencial, haciéndolo con un criterio estricto y restrictivo.

3.1) El dictamen 6/99 sobre Contratos agropecuarios, 26/02/99.

A través del mismo las autoridades impositivas se expiden en el sentido de que:

a) La remuneración proveniente de contratos de pastoreo está exenta del IVA, por aplicación del artículo 7, inciso h), punto 22 de la ley de tributo.

b) El ingreso originado en contratos de pastaje está alcanzado por el tributo, en virtud a lo dispuesto por el artículo 3, inciso e), punto 21, no puede aplicarse el beneficio por la alícuota reducida prevista por el inciso b) del cuarto párrafo del artículo 28 de la ley del IVA, modificada por Ley 25.063, porque el objeto del contrato es dar pasto y agua al ganado, además del cuidado de la hacienda por parte del dueño del campo.

Por el contrario, cuando se trata de productores pecuarios que realizan Feedlot, la situación cambia sustancialmente, ya que los insumos y servicios adquiridos a terceros, no beneficiados por la alícuota reducida, representan un porcentaje mayor respecto del precio final del animal.

Esta situación puede generar la existencia de saldos a favor técnicos del IVA, que sólo son susceptibles de ser absorbidos con otros débitos fiscales del mismo impuesto. Si los productores desarrollan ésta única actividad, éste saldo a favor se convierte en un mayor costo.

Lo expuesto se agrava si, además, el productor sufre percepciones en el IVA, las mismas le generan un efecto financiero negativo.²⁶

²⁶ Di Mascio, Miguel. "Alícuotas diferenciales" en *Revista Engorde a Corral*. Bs. As. Argentina. Ed. Sada. (2000). N° 3. P.36

CAPITULO VI

ANÁLISIS DE COSTOS

DE UN

ESTABLECIMIENTO

GASTOS DE COMPRA

Propia

Fletes

Cantidad de cabezas por jaula	60
Cantidad de jaulas	10
Kilómetros recorridos	50 Km.
Tarifa por kilómetro	\$1.70
Peajes	\$30.00
Costo por jaula	\$115.00
Total de gastos de flete	\$1.150.00
IVA flete	\$241.50

Impuestos y Comisiones

Guías	\$0.9 p/cab.	\$540.00
Selsa	\$1.82 p/cab.	\$1.092.00
Total impuestos		\$1.632.00
Comisión compra = 3%		\$5.616.00
IVA comisión = 21%		\$1.179.35

Resumen

Total de gastos de compra o traslado	\$8.398.00
Porcentaje de gastos de compra	4.48%
Total de compra neta	\$195.598.00
IVA compra	\$21.076.85
Precio neto por kilogramo	\$2.03
Precio de compra por cabeza	\$325.99

GASTOS DE VENTA

Propia

Fletes

Cantidad de cabezas por jaula	55
Cantidad de jaulas	11
Kilómetros recorridos	220 Km.
Fletes-tarifa	\$1.7
Peajes	\$30.00
Costo de la jaula	\$404.00
Total gastos de flete	\$4.444.00
IVA. Flete de venta = 21%	\$933.24

Impuestos y Comisiones

Guía	\$0.90 p/ cab.	\$529.20
Selsa	\$1.82 p/cab.	\$1.070.16
Total impuestos		\$1.599.36
Comisión venta = 3%		\$9.564.93
IVA Comisión = 21%		\$2.008.63

Resumen

Total de gastos de venta	\$15.608.29
Porcentaje gastos de venta	4.98%
Total de venta neta	\$303.222.95
Total IVA venta	- \$30.535.41
Precio de venta neto por kilogramo	\$2.04
Precio de venta por cabeza	\$515.68

SALIDAS

Venta propia

Porcentaje de muertes por ciclo	2%
Cantidad de cabezas muertas	12
Cantidad de cabezas para la venta	588
Peso de venta lleno	260 Kg.
Porcentaje de desbaste	3%
Peso de venta desbastado	252.20 Kg.
Precio de venta	\$2.15
Importe total de venta bruta	\$318.813.24
IVA venta = 10.5	\$33.477.28

Salida de hacienda en hotelería

Porcentaje de muertes por ciclo	2%
Cantidad de cabezas muertas	12
Cantidad de cabezas terminadas	588
Peso de salida del Feedlot	260 Kg.
Porcentaje de desbaste en salida	3%
Peso de salida con desbaste	252.20 Kg.

ALIMENTACIÓN

Propia

<u>ALIMENTOS</u>	
Ingredientes	% ración
Agropiro heno	8%
Concentrado proteico	1%
Maíz grano	27%
Trigo afrechillo	13%
Papa	25%
Malta húmeda	25%
Urea nutricional	1%

Hotelería

<u>ALIMENTOS</u>	
Ingredientes	% ración
Agropiro heno	8%
Concentrado proteico	1%
Maíz grano	27%
Trigo afrechillo	13%
Papa	25%
Malta húmeda	25%
Urea nutricional	1%

CONSUMO DE ALIMENTOS-INGREDIENTES

CONSUMO DE CADA INGREDIENTE	
Ingredientes	Kg./Cab./Día
Agropiro heno	0.88
Concentrado proteico	0.11
Maíz grano	2.98
Trigo afrechillo	1.43
Papa	2.76
Malta húmeda	2.76
Urea nutricional	0.11

Propio

Porcentaje de consumo voluntario	3%
Ganancia diaria estimada	1.2 % Kg./cab.
Período de engorde	83.33 días
Conversión de kilos MS/KG producido	5.24 Kg./Kg.
Conversión de kilo ración tal cual/kilo producido	9.20 Kg./Kg.

Hotelería

Porcentaje de consumo voluntario	3%
Ganancia diaria estimada	1.2 % Kg./cab.
Período de engorde	83.33 días
Conversión de kilos MS/KG producido	5.24 Kg./Kg.
Conversión de kilo ración tal cual/kilo producido	9.20 Kg./Kg.

COSTO DE LA ALIMENTACIÓN

Propia

Ingredientes	Precio tonelada	IVA	Toneladas
Agropiro heno	\$50.00	21%	44
Concentrado proteico	\$5.00	21%	5.5
Maiz grano	\$270.00	21%	148.99
Trigo afrechullo	\$240.00	21%	71.5
Papa	\$28.00	21%	137.99
Malta húmeda	\$28.00	21%	137.99
Urea nutricional	\$900.00	21%	5.5
Cons./ total ingredientes			551.48
Gasto total			72.292.61

Hotelería

Ingredientes	Precio tonelada	IVA	Toneladas
Agropiro heno	\$50.00	21%	44
Concentrado proteico	\$5.00	21%	5.5
Maiz grano	\$270.00	21%	148.99
Trigo afrechullo	\$240.00	21%	71.5
Papa	\$28.00	21%	137.99
Malta húmeda	\$28.00	21%	137.99
Urea nutricional	\$900.00	21%	5.5
Cons./total ingredientes			551.48
Gasto total			72.292.61

Resumen-Propia

Total gastos de alimentación	\$72.292.61
IVA	\$15.181.36
Precio de la ración	131.08 \$/Tn.
Costo de la alimentación / kilogramo carne ganado	1.38 \$/Kg.

Resumen-Hotelería

Total gastos de alimentación	\$72.292.61
IVA	\$15.181.36
Precio de la ración	131.08 \$/Tn.
Costo de la alimentación / kilogramo carne ganado	1.38 \$/Kg.

SANIDAD

Propia

Producto	Precio dosis	Dosis/cabeza	Dosis total	Totales
Agente anabólico	\$2.00	1	\$600.00	\$1.200.00
Antiparasitario	\$0.75	1	\$600.00	\$450.00
Queratoconjuntivitis	\$0.50	1	\$600.00	\$300.00
Total gastos sanidad				\$1.950.00
Gs. sanidad por/cab.				\$3.25
IVA sanidad				\$409.50
Total/Gs.Sanidad/IVA				\$2.359.50

Hotelería

Producto	Precio dosis	Dosis/cabeza	Dosis total	Totales
Agente anabólico	\$2.00	1	\$600.00	\$1.200.00
Antiparasitario	\$0.75	1	\$600.00	\$450.00
Queratoconjuntivitis	\$0.50	1	\$600.00	\$300.00
Total gastos sanidad				\$1.950.00
Gs. sanidad por/cab.				\$3.25
IVA sanidad				\$409.50
Total/Gs.Sanidad/IVA				\$2.359.50

Hacienda recibida en Hotelería

Cobro por estadia	0.15 \$/Cab./Día	\$7.859.70
Cobro por alimentación	190.00 \$/Tn.	\$108.117.60
Cobro por sanidad	5.50 \$/Cab.	\$3.300
Por kilo engordado	2.00 \$/Kg.	\$116.400.00
Ingresos totales por hotelería		\$235.677.30
IVA sobre ingresos hotelería		\$49.492.23

INSTALACIONES

Materiales	Cantidad	\$/Unidad	\$	Amort.	\$ Amort.
Postes	78	17	1326	30	44.2
Alambre	5	155	775	10	77.5
Varillas	408	1.2	489	10	48.96
Torniquetas	72	5	360	10	36
Tranqueras	8	160	1280	10	128
Manga comp.	1	2250	2250	25	90
Comederos	3	590	1770	15	118
Bebidas	3	190	570	10	57
Caños PVC 3	120	32	3840	10	384
Caños PVC 4	40	69	2829	10	283
			15489.6		1266.56

TIERRA

Compra

Superficie	Valor/Ha.	Total	Amortización	\$Amortización
3 hectáreas	\$1.000.00	\$3.000.00	10 años	\$300.00

Arrendamiento

Sup.	Valor/Ha.	Kgs/año	Contrato	Kgs. tot.	P/Kilos.	\$Amort.
3 Ha.	50Kg./Año	150Kgs.	10 años	1.500 Kg.	\$2.00	300\$/año

EQUIPAMIENTOS

Equipos	Desgaste hs	años	Cantidad	\$/Unidad	Uso/Hs	Totales	amort
Tractor	12000	15	1	\$6.000.00	2.880	\$6.000.00	\$1.440.00
Mixer	10000	10	1	\$8.000.00	2.880	\$8.000.00	\$2.304.00
Pala frontal	5000	10	1	\$3.000.00	1.000	\$3.000.00	\$600.00
Chimango	50000	15	1	\$1.500.00	720	\$1.500.00	\$216
Pala arrastre	4000	10	1	\$3.000.00		\$3.000.00	
Silos	5000	15	3	\$4.000.00		\$12.000.00	\$800
T.comp..Equip os						\$33.500.00	\$5.360.00
IVA						\$7.035.00	

GASOIL

Consumo gasoil	46.080 litros	\$62.208.00
Lubricantes		\$7.464

GASTOS DE ESTRUCTURA

Personal

Personal	Cantida d	\$/Pers./Me s	C.Sociale s	\$/Pers./Añ o	\$/Año	Totales
Encargad o	1	\$800.00	\$150.00	\$12.350.0 0	\$12.350.0 0	
Pers. fijo	2	\$400.00	\$100.00	\$6.500.00	\$13.000.0 0	
Totales						\$25.350.0 0

Administración

	Cantida d	Mese s	\$/Person al	\$/Pers./Añ o	\$/Año	Total
Hon/Veterinari o	1	12	\$500.00	\$6.000.00	\$6.000.0 0	
Total						\$6.000.0 0
IVA/Honorari o.						\$1.260.0 0

Otros gastos

Teléfono	\$1.000.00
Luz	\$500.00
Amortización equipos	\$5360.00
Amortización instalaciones	\$1266.56
Impuesto inmobiliario - \$4.50.00 c/ cuota -4	\$1.800.00
Tasa vial \$40.00 c/ cuota-12	\$480.00
TOTAL GASTOS ESTRUCTURA	\$43016.56

PRODUCCIÓN DE CARNE

Propia

Total kilos vendidos	148.293.60 Kg.
Total kilos comprados	96.000 Kg.
Total kilos producidos	52.293.60 Kg.
Total kilos producidos por cabeza	87.15 Kg./Cab.

Hotelería

Total kilos vendidos	148.293.60 Kg.
Total kilos comprados	96.000 Kg.
Total kilos producidos	52.293.60 Kg.
Total kilos producidos por cabeza	87.15 Kg./Cab.

RESULTADO IVA

Hotelería

IVA Crédito Fiscal	Total
Gastos de alimentación	\$15181.36
Gastos de sanidad	\$409.50
Compra equipamiento	\$7035.00
Honorarios	\$1260.00
Total Crédito Fiscal	\$23885.86
IVA Débito Fiscal	
Ingresos por hotelería	\$49492.23
Total Débito Fiscal	\$49492.23
Posición Fiscal del Periodo	\$25606.37

Propia

IVA Crédito Fiscal	Total
Compra hacienda	\$19.656.00
Flete compra	\$241.50
Comisión compra	\$1.179.33
Flete venta	\$933.24
Comisión venta	\$2.008.63
Gastos de alimentación	\$15181.36
Gastos de sanidad	\$409.5
Compra equipamiento	\$7.035.00
Honorarios	\$1.260.00
Total crédito fiscal	\$47904.56
IVA Débito Fiscal	
Venta hacienda	\$33.477.28
Total débito fiscal	\$33477.28
Posición fiscal del periodo	\$14427.28

RESULTADOS DEL FEEDLOT

	<u>HACIENDA PROPIA</u>	<u>HOTELERÍA</u>
	Terneros	Terneros
Venta hacienda	\$303.223	
Ingreso hotelería		\$235.677
Ingreso neto	\$303.223	\$235.677
Equipamiento	\$33.500	\$33.500
Compra hacienda	\$195.598	
Alimentación	\$72.293	\$72.293
Sanidad	\$1.950	\$1.950
Total gasto producción	\$303.341	\$107.743
Margen bruto	\$-118	\$127934
Gastos de estructura	\$43.016.56	\$43.016.56
Margen neto	-\$43134.56	\$84917.44
Demás inversiones	\$150.000	\$150.000
Total inversión	\$150.000	\$150.000
Rentabilidad %	-28.00	56.00

Beneficios de la integración:

Escala: mediante la integración de agentes , es sistema consigue que el producto final como los intermediarios adquieran el volumen necesario para ser valorizados y diferenciados.

La recuperación directa de la escala para el empresario será la mejora del precio y la mayor previsibilidad de este.

Diferenciación: que estará dada por la trazabilidad que permite la segmentación del producto final para distintos destinos y permite a su vez dar al consumidor las máximas garantías alimentarias.

Inversión: posibilita la gestión de un fondo de inversión que inyecte capitales en el negocio ganadero.

Ésta gestión consiste en la captación de recursos de fuera del sector y su direccionamiento a factores de producción seguros como compra de terneros, supervisión de engorde y garantías del proceso.

Gestión: posibilita al criador tercerizar su recría y engorde aplicando tecnologías validadas , permitiéndole así ahorrarse costos.

Riesgo: toda la cadena depende de un precio final sobre el que se trabaja desapareciendo por ejemplo el precio del ternero como variable.

La previsibilidad en materia de precio y mercado es un elemento clave para que las empresas planifiquen hacia atrás los costos necesarios de su emprendimiento como la escala necesaria.

Siendo éste aumento de certeza el factor clave para la recepción de capitales.

Propuestas de integración

Propuesta 1:

Se inicia con la compra del ternero y finaliza con la venta del animal gordo una vez culminada su preparación en un Feedlot.

El ternero se compra al criador con un sistema que asegura el mayor precio del mercado y un premio por trazabilidad.

Éste animal se lleva al campo AL FEEDLOT a costo de este que lo lleva a 260 kgs. El fondo abona en este punto los kilos del feedlotero .

Al llegar a éste punto el animal es vendido a la industria dentro de un convenio, y mediante una liquidación el fondo obtiene los capitales prestados y los intereses del mismo.

Desde el punto de vista del feedlotero, este sistema le posibilita una producción basada en la elevada escala al evitar su inversión en animales ; lo exonera de costos de intermediación ; lo exonera de impuestos de venta ; le permite la obtención de un sobreprecio por sus animales y finalmente le permite el ingreso de animales con información sobre su desempeño probable dentro del corral.

Propuesta 2:

El criador es el dueño del animal hasta su faena. Se inicia con terneras de 160 Kgs, que son llevados al feedlot que obtiene "x" kilos por mes de estadía.

Este tipo de contrato con kilos fijos se hace para darle la mayor certeza posible al producto de la capitalización a la vez que obliga al feedlotero a la rápida salida del animal.

El fondo le permite al criador recibir como adelanto los kilos valorizados al precio del animal gordo en el momento de enviar el animal, mientras que recibe descontado los intereses el saldo que le corresponde al momento de venta al frigorífico.

El bajo peso de faena de las terneras le permite al feedlotero aumentar la eficiencia de ésta producción .

Al feedlotero se le exonera del costo de intermediación , del pago de impuestos por la venta, se le otorga un precio diferencial por su producto ; se le proporciona un mercado de animales de bajo peso que afecta radicalmente la eficiencia del engorde y principalmente se lo libera de la necesidad de invertir en animales, lo que le permite el aumento de su escala usando en comida el capital liberado.

Ventajas para el resto de los agentes intervinientes:

Criador:

- Vende su ternero en las mejores condiciones del mercado.
- No paga costos de intermediación.
- Recibe información sobre el valor genético de sus animales para la mejora de sus productos.
- Se le proporciona un mercado de alto valor para uno de sus productos como es el caso de la ternera.

Fondo de inversión:

- Le permite la colocación del capital.
- Tiene para su inversión la garantía del animal por su condición de engorde, aumentando el valor de la garantía.
- Dispone de un sistema de certificación del lugar y situación de sus animales.

Frigorífico:

- Obtiene un producto uniforme en calidad para clientes exigentes.
- Se exonera de costos de intermediación.
- Puede incidir directamente en la planificación del producto que le conviene.
- Obtiene un producto diferenciado por trazabilidad que le habilita a explorar nuevos nichos de mercado.
- Es abastecido con precisión temporal permitiéndole la planificación de ingreso de su materia prima.

NEGOCIO DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL USUARIO

Hay distintos tipos de hacienda, diferentes niveles de alimentación y diferentes costos.

Lo más leal es cobrar al productor lo que se le vende por alimentación, sanidad y estadía.

Éstos dos últimos servicios son fijos y bien definidos.

Si el precio de la hacienda sube, el productor es el que se beneficia. Las diferencias las marca el animal en cuanto a su potencial genético.

Al productor le queda de ganancia la diferencia en pesos entre el costo de producción en kilos incluidos los gastos de sanidad y la hotelería por kilo puesto y el precio del kilo vivo al momento de la venta.

A su vez, el productor considera el costo de la oportunidad de destinar esa superficie de campo a otros usos de mayor rentabilidad.

La inversión en tierra necesaria por cabeza en los sistemas pastoriles es muy elevado, y al vez el ciclo de engorde se extiende por un período prolongado, haciendo que el capital permanezca inmovilizado por demasiado tiempo.

CONCLUSIÓN:

En un contexto que integra una perspectiva de mayor amplitud, establecido por las nuevas reglas de funcionamiento de la economía argentina, se considera de vital importancia aportar esfuerzos para crear pautas integradoras de un sistema que sea favorable para la pequeña y mediana empresa agropecuaria.

Se propone la creación de un sistema que sea altamente competitivo aprovechando los esfuerzos individuales.

Se considera necesario demostrar al sector que la competitividad y la eficiencia son metas alcanzables para todos los integrantes de la empresa agropecuaria.

Dentro de este marco se deben desarrollar acciones concretas que permitan alcanzar las expectativas señaladas, por ello es fundamental demostrar la importancia de la cooperación entre los agentes del sector, porque asegurar su continuidad y mantener estándares adecuados de rentabilidad, las empresas necesitan capacidad de crecer y cambiar, porque los mercados y los competidores cambian.

Los cambios en el plano económico, tecnológico, social, etc implican transformaciones necesarias en la empresa agropecuaria.

Éstos impactan directamente en el fortalecimiento y desarrollo de las empresas, ofreciendo continuamente nuevos retos, que requieren el diseño de nuevas estrategias en un proceso de adaptación continuo.

Dicha formulación de estrategias es un proceso continuo, es una búsqueda.

A corto plazo toda empresa depende esencialmente del equilibrio financiero. En el mediano y largo plazo su permanencia está ligada a la capacidad de anticiparse a la evolución de los mercados, a la coyuntura económica del momento, adaptando sus niveles de producción, buscando nuevos mercados, y nuevos socios que nos permitan seguir participando en el negocio.

BIBLIOGRAFÍA

Arce, Hugo, **Administración Gestión y Control de empresas agropecuarias**, Bs. As, Argentina, Ed. Macchi, 2001

Arenaza de, Emilio E, "Contrato de FEED-LOOT" en **Boletín del colegio de Abogados de Dolores**, (2000), P. 10.

CARGILL S.A.C.I. DIVISIÓN NUTRICION ANIMAL, **Engorde intensivo. CARGIL FEEDLOT SYSTEM.**

Engorde a corral, Buenos Aires, Año 1- Nro. 3, Dic. 1999- Enero 2000.

Forrajes y Granos. Agribussines Journal, Bs. As.

Argentina, Ed. Agro Medios Argentina S.R.L., Año VI, N° 69/70, Oct./nov. 2001

ING. TRONCOSO, Rodrigo, **Base de Datos de la Cámara Argentina de Engordadores de Hacienda Vacuna"** , www.feedlot.com.ar/n002.htm.

IRWIN, A., DYER-C.C, y O'MARY, **Feedlot. Alimentación. Sanidad. Manejo. Instalaciones**, Buenos Aires, Forum Argentino de Forrajes S.R.L, 1998

LEDESMA, Manuel A., "Agro: la escasez de capital limitará la producción local" en **Ámbito financiero**, 01/2002

MARTÍNEZ FERRARIO, Eduardo, **Estrategia y administración agropecuaria**,
Buenos Aires, Troquel S.A, 1995

Súper campo. De la huerta a la estancia, Buenos Aires, Perfil S.A, Año VII –
N° 84, Sep. 2000

Súper campo. De la huerta a la estancia, Buenos Aires, Perfil S.A, Año VIII –
N° 91, Abr. 2000

VERNET, Emilio P.A, **Manual de consulta para Feedlot**, Argentina, Ed.
Gráfica Guadalupe, 1998