



FACULTAD DE
AGRONOMIA
UNIVERSIDAD DE LA REPUBLICA

**DIAGNOSTICO Y PROYECTO PRODUCTIVO
DE DOS ESTABLECIMIENTOS GANADEROS**

por

Guillermo Martín PEREIRA MACHIN

TESIS

2000

MONTEVIDEO

URUGUAY

UNIVERSIDAD DE LA REPUBLICA
FACULTAD DE AGRONOMIA



DIAGNOSTICO Y PROYECTO PRODUCTIVO
DE DOS ESTABLECIMIENTOS GANADEROS

Por

FACULTAD DE AGRONOMIA



DEPARTAMENTO DE
DOCUMENTACION Y
BIBLIOTECA

Guillermo Martín PEREIRA MACHIN

**TESIS presentada como uno de
los requisitos para obtener el
Título de Ingeniero Agrónomo
(Orientación Agrícola ganadero)**

MONTEVIDEO
URUGUAY
2000

Tesis aprobada por:

Director: _____
Nombre completo y firma

Nombre completo y firma

Nombre completo y firma

Fecha:

Autor: _____
Nombre completo y firma

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi agradecimiento a los docentes Pablo Soca, Gonzalo Pereira y Gonzalo Oliveira quienes tuvieron a cargo la revisión de la tesis. A los Ings Agrs. Marcelo Pereira y Gustavo Américo por los datos aportados. A los Sres. Gustavo Bóffano y Laura Rodríguez por la invaluable ayuda brindando todos los datos correspondientes a las dos empresas agropecuarias involucradas. También a los integrantes del grupo de productores de Ruta 26 por haber permitido que este trabajo sea posible.

TABLA DE CONTENIDO

Página	II
PAGINA DE APROBACIÓN.....	III
AGRADECIMIENTOS	
LISTA DE CUADRO E ILUSTRACIONES.....	IV
1. <u>INTRODUCCIÓN</u>.....	1
2. <u>DIAGNOSTICO DEL ESTABLECIMIENTO “LA GLORIETA”</u>.....	1
2.1 DESCRIPCION GENERAL.....	1
2.1.1 <u>Historia</u>	1
2.1.1 <u>Descripción general del sistema productivo</u>	3
2.2 DESCRIPCION DE LOS RECURSOS NATURALES.....	4
2.2.1 <u>Descripción de los suelos</u>	4
2.2.2 <u>Descripción del campo natural</u>	6
2.3 DESCRIPCION DE LOS RECURSOS DE CAPITAL.....	7
2.3.1 <u>Descripción de los potreros</u>	7
2.3.2 <u>Montes y aguadas</u>	8
2.3.3 <u>Descripción de los mejoramientos</u>	8
2.3.4 <u>Explotación de los recursos de capital</u>	10
2.3.5 <u>Descripción de la maquinaria</u>	11
2.4 RECURSOS HUMANOS.....	11
2.5 BOVINOS DE CARNE.....	13
2.5.1 <u>Cría de vacunos</u>	14
2.5.1.1 <u>Aspectos reproductivos</u>	14
2.5.1.2 <u>Manejo general de los vacunos</u>	16
2.5.1.3 <u>Manejo Sanitario de los vacunos</u>	18
2.5.1.4 <u>Comercializaciones del rodeo de cría</u>	18
2.5.2 <u>Recría de vacunos</u>	19
2.5.3 <u>Invernada de vacunos</u>	19
2.5.4 <u>Producción Vacuna Global</u>	21
2.6. OVINOS.....	22
2.6.1 <u>Cría de ovinos</u>	23
2.6.1.1 <u>Manejo Sanitario de los ovinos</u>	25
2.6.1.2 <u>Manejo Reproductivo</u>	26
2.6.1.3 <u>Comercialización de los ovinos</u>	26
2.6.2 <u>Producción Ovina Global</u>	27
2.7 PRODUCCION TOTAL DEL SISTEMA GANADERO.....	30
2.8 ANALISIS ECONOMICO.....	31
2.8.1 <u>Estados de situación patrimonial al 1°de julio de 1997 y al 30 de junio de 1998</u>	31

2.8.2 <u>Estados de situación patrimonial al 1° de julio de 1998</u> <u>al 30 de junio de 1999</u>	33
2.8.3 <u>Estado de resultado para “La Glorieta” (97-98)</u>	34
2.8.4 <u>Algunas interpretaciones del Estado de Resultado</u>	35
2.8.5 <u>Estado de Resultado para “La Glorieta”</u>	37
2.8.5.1 <u>Algunas interpretaciones del Estado de Resultado</u>	37
2.8.6 <u>Cuadro N°47: Fuentes y Usos de Fondos para “La Glorieta”(97-98)</u>	40
2.8.7 <u>Cuadro N° 52: Fuentes y Usos de fondos para “La Glorieta”(98-99)</u>	41
2.8.8 <u>Resultado económico global del ejercicio 97-98 para “La Glorieta”</u>	42
2.8.8.1 <u>Análisis de sensibilidad</u>	44
2.8.9 <u>Resultado económico global del ejercicio 98-99 para “La Glorieta”</u>	45
2.8.9.1 <u>Análisis de sensibilidad</u>	47
2.9 <u>CONCLUSIONES GENERALES</u>	48
2.9.1 <u>Area de recursos</u>	48
2.9.2 <u>Area vacuna</u>	48
2.9.3 <u>Area ovina</u>	49
2.9.4 <u>Area económica</u>	49
2.10 <u>ANALISIS DEL F.O.D.A.</u>	50
3. <u>INTRODUCCIÓN</u>	53
4. <u>DIAGNOSTICO DEL ESTABLECIMIENTO “DAYQUÉ”</u>	53
4.1 <u>ALGUNAS CARACTERISTICAS:</u>	53
4.2 <u>DESCRIPCION GENERAL</u>	54
4.2.1 <u>Descripción general del sistema productivo</u>	54
4.3 <u>DESCRIPCION DE LOS RECURSOS NATURALES</u>	55
4.3.1 <u>Descripción de los suelos</u>	55
4.3.2 <u>Descripción del campo natural</u>	57
4.4 <u>DESCRIPCION DE LOS RECURSOS DE CAPITAL</u>	57
4.4.1 <u>Descripción de los potreros</u>	57
4.4.2 <u>Montes y aguadas</u>	58
4.4.3 <u>Explotación de los recursos de capital</u>	58
4.4.4 <u>Descripción de la maquinaria</u>	59
4.5 <u>RECURSOS HUMANOS</u>	59
4.6 <u>BOVINOS DE CARNE</u>	61
4.6.1 <u>Cría de vacunos</u>	63
4.6.1.1 <u>Caracterización</u>	63
4.6.1.2 <u>Aspectos reproductivos</u>	63
4.6.1.3 <u>Comercializaciones realizadas del rodeo de cría</u>	64
4.6.2 <u>Recría de vacunos</u>	65
4.6.3 <u>Producción Vacuna Global</u>	65
4.7 <u>OVINOS</u>	65

4.7.1 <u>Cría de ovinos</u>	67
4.7.1.1 <u>Manejo reproductivo</u>	67
4.7.1.2 <u>Comercialización de los ovinos</u>	67
4.7.2 <u>Producción Ovina Global</u>	68
4.8 PRODUCCION TOTAL DEL SISTEMA GANADERO	69
4.9 ANALISIS ECONOMICO	70
4.9.1 <u>Estados de situación patrimonial al 1º de julio de 1997 y al 30 de junio de 1998</u>	70
4.9.2 <u>Estado de resultado para “Dayqué” (98-99)</u>	72
4.9.3 <u>Algunas interpretaciones del Estado de Resultado</u>	72
4.9.4 <u>Cuadro N° 84: Fuentes y Usos de fondos para “Dayqué”</u>	74
4.9.5 <u>Resultado económico global del ejercicio 98-99 para “Dayqué”</u>	75
4.9.5.1 <u>Análisis de sensibilidad</u>	76
4.10 CONCLUSIONES GENERALES	77
4.10.1 <u>Area de recursos</u>	77
4.10.2 <u>Area vacuna</u>	77
4.10.3 <u>Area ovina</u>	78
4.10.4 <u>Area económica</u>	78
4.11 ANALISIS DEL F.O.D.A.	79
5 PROYECTO	81
5.1 INTEGRACIÓN TOTAL	81
5.2 EL PLAN G. COMO HERRAMIENTA PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO	86
5.3 AJUSTE DEL PROGRAMA	86
5.3.1 <u>Ajuste del programa para “La Glorieta”</u>	86
5.3.2 <u>Ajuste del programa para “Dayqué”</u>	87
5.4 AÑO CERO	89
5.5 ANALISIS DEL AÑO META DE CORTO PLAZO	90
5.5.1 <u>Cancelación de la deuda o refinanciación</u>	90
5.5.2 <u>Visualización del año meta de corto plazo</u>	91
5.5.3 <u>Manejo de la hacienda</u>	96
5.5.3.1 <u>Propuesta del manejo del rodeo de cría</u>	96
5.5.3.2 <u>Manejo de la recria sobre mejoramientos</u>	98
5.5.3.3 <u>Invernada de novillos de sobreaño en mejoramientos</u>	99
5.5.3.4 <u>Invernada de vacas en campo natural</u>	99
5.5.3.5 <u>Propuesta del manejo de la majada de cría</u>	99
5.5.4 <u>Manejo de la pastura para el año meta de corto plazo</u>	102
5.5.4.1 <u>Manejo de los mejoramientos con Lotus El Rincón</u>	102
5.5.4.2 <u>Algunas consideraciones sobre el manejo del campo natural</u>	105
5.6 ANALISIS DEL AÑO META DE LARGO PLAZO	106
5.6.1 <u>Manejo de la hacienda en el año meta final</u>	109

5.6.1.2 Invernada de novillos sobre mejoramientos.....	109
5.6.2 <u>Manejo de la pastura para el año meta final</u>	109
5.6.3 <u>Análisis económico</u>	110
5.6.4 <u>Análisis de sensibilidad</u>	111
5.6.5 <u>Transición del año meta</u>	114
5.6.6 <u>Flujo del proyecto</u>	116
5.6.7 <u>Impacto del proyecto</u>	118
5.7 CONCLUSIONES DEL PROYECTO.....	119
5.7.1 <u>Area de recursos</u>	119
5.7.2 <u>Area vacuna</u>	119
5.7.3 <u>Area ovina</u>	119
5.7.4 <u>Area económica</u>	119
6 BIBLIOGRAFÍA.....	120
7 ANEXOS.....	121

LISTA DE CUADROS E ILUSTRACIONES

Cuadro N°	Página
1: Información básica del establecimiento “La Glorieta”.....	2
2: Superficie explotada por Sr. Bóffano y Sra. discriminado según tenencia expresado en % y superficie e Índice Coneat Promedio.....	2
3: Indicadores que definen la orientación del sistema ganadero del establecimiento “La Glorieta” y del Grupo CREA Queguay Chico- Soto.....	3
4: Area total y porcentual de los diferentes grupos de suelos, índice CONEAT parcial y promedio.....	4
5: Principales suelos y asociados a los diferentes grupos CONEAT y su aptitud.....	5
6: Drenaje, pendiente y fertilidad del grupo mas representante.....	5
7: Uso promedio del suelo en el ejercicio 97-98 y 98-99.....	6
8 : Composición de área mejorada.....	6
9: Número de potreros con su extensión y utilización, estado de los alambrados, presencia y tipo de aguada y presencia de protección y sombra.....	7
10: N° de potreros, superficie máxima y mínima y superficie promedio.....	7
11: Descripción de la implantación y mantenimiento del mejoramiento.....	8
12: Descripción de la implantación y mantenimiento de la pradera.....	9
13: Dotación por has. en 4 momentos y promedio de esta (Ej. 97-98 y 98-99).....	10

14: Equipos y maquinaria.....	11
15: Mano de obra.....	11
16: N° de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG para “La Glorieta” (ejercicio 97-98 y 98-99).....	13
17: Porcentaje de mortandad en “La Glorieta” para 97-98 y 98-99 y promedio nacional.....	14
18: N° de vacas y vaquillonas entoradas en el ejercicio 96-97 y vientres a parir en el ejercicio 97-98.....	14
19: N° de vacas y vaquillonas entoradas en el ejercicio 97-98 y vientres a parir en el ejercicio 98-99.....	15
20: Coeficientes reproductivos para los ejercicios 97-98 y 98-99.....	15
21: Epoca y duración de entore discriminado según categoría (ejercicio 96- 97 y 97-98)....	17
22: Dosificaciones realizadas contra parásitos internos y externos del rodeo de cría.....	18
23: Comercializaciones realizadas en el ganado de cría para los ejercicios 97-98 y 98-99.....	18
24: Dosificaciones realizadas contra parásitos internos y externos en la recría.....	19
25: Dosificaciones realizadas contra parásitos internos y externos en la recría.....	20
26: Comercializaciones realizadas en la invernada (Ejercicio 97-98).....	20
27: Detalle de la producción de carne vacuna por hectárea y % de extracción para los ejercicios 97-98 y 98-99.....	21
28: N° de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG (ejercicio 97-98 y 98-99).....	22
29: Porcentaje de mortandad en “La Glorieta” para 97-98 y 98-99 y promedio nacional.....	23
30: Criterios de refugo ejercicio 97-98.....	23
31: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 98-99).....	26

32: Comercializaciones realizadas en los ovinos ej. 97-98.....	26
33: Comercializaciones realizadas en los ovinos ej. 98-99.....	27
34: Producción de lana total y promedio por animal, discriminada por vellón y barriga y N° de animales esquilados (Ejercicio 97-98).....	27
35: Producción de lana total y promedio por animal, discriminada por vellón y otros y N°. de animales esquilados (Ejercicio 98-99).....	28
36: Detalle de la producción ovina en carne equivalente por hectárea de SPG y % de extracción (ejercicio 97-98).....	29
37: Producción de carne equivalente por hectárea(ejercicio 97-98).....	30
38: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio(Ej. 97-98).....	30
39: Estados de situación patrimonial al 1°de julio de 1997 y al 30 de junio de 1998.....	31
40: Estados de situación patrimonial al 1° de julio de 1998 al 30 de junio de 1999.....	33
41: Ingreso de Capital Propio, Producto Bruto y Costos por hectárea (97-98) de “La Glorieta” y del Grupo CREA.....	35
42: Producto Bruto bovino y ovino expresado en U\$\$/UG.....	36
43: Margen Bruto por UG para los diferentes rubros.....	39
44: Fuentes y Usos de Fondos para “La Glorieta”(97-98).....	40
45: Fuentes y Usos de fondos para “La Glorieta”(98-99).....	41
46: Indicadores financieros.....	43
47: Fuentes y Usos de fondos para “La Glorieta”(98-99).....	44

48:Indicadores financieros de “La Glorieta” para el ejercicio 98-99.....	46
49: Rentabilidad patrimonial con y sin tierra.....	47
50: Información básica del establecimiento “Dayqué”.....	54
51: Indicadores que definen la orientación del sistema ganadero.....	55
52: Area total y porcentual de los diferentes grupos de suelos, índice coneat parcial y promedio.....	55
53: Principales suelos y asociados a los diferentes grupos coneat y su aptitud.....	56
54: Drenaje, pendiente y fertilidad del grupo mas representante.....	56
55: N° de potreros, superficie máxima y mínima y superficie promedio.....	57
56: Número de potreros con su extensión y utilización, estado de los alambrados, presencia y tipo de aguada y presencia de protección y sombra.....	58
57: Dotación por hectárea en cuatro momentos y promedio de Dayqué (ej.97-98).....	58
58: Dotación por hectárea en cuatro momentos y promedio de Dayqué (ej.98-99).....	59
59: Mano de obra	59
60: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 97-98).....	61
61: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 98-99).....	62
62: Porcentaje de mortandad en “Dayqué” para 97-98 y 98-99 y promedio nacional.....	62
63: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 97-98).....	63
64: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 98-99).....	64
65: Detalle de la producción de carne vacuna equivalente por hectárea y % de extracción para el ejercicio 97-98 y 98-99.....	65

66: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 97-98).....	65
67: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 98-99).....	66
68: Porcentaje de mortandad en “Dayqué” para 98-99 y promedio nacional.....	66
69: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 98-99).....	67
70: Producción de lana total y promedio por animal, discriminada por vellón y barriga y N° de animales esquilados (Ejercicio 98-99).....	68
71: Detalle de la producción ovina en carne equivalente por hectárea y % de extracción (ejercicio 97-98).....	68
72: Producción total y discriminada.....	69
73: Dotación en cabezas/ha promedio para ambos ejercicios.....	69
74: Estados de situación patrimonial al 1° de julio de 1997 y al 30 de junio de 1998.....	70
75: Fuentes y Usos de fondos para “Dayqué”.....	74
76: Indicadores financieros de “Dayqué” para el ejercicio 98-99.....	76
77: Rentabilidad patrimonial con y sin tierra.....	76
78: Indicadores productivos y económicos del diagnóstico y del PlanG para “La Glorieta”.....	87
79: Indicadores productivos y económicos del diagnóstico y del PlanG para “Dayqué”.....	88
80: Indicadores económicos y físicos de “La Glorieta” y “Dayqué” ponderados.....	89
81: Actividades realizadas en ambas empresas en estudio durante el ejercicio 98-99 y las escogidas por el Solver, maximizando la rentabilidad.....	93
82: Resultado del año meta de corto plazo.....	93
83: Momento estratégicos y tácticos para el control de parásitos gastrointestinales.....	101

84: Momentos de vacunación para la prevención contra clostridios.....	102
85: Resultados físico productivos del año meta final.....	107
86: Indicadores que definen la orientación del sistema ganadero de establecimiento en el año meta.....	108
87: Resultados económicos del Año Meta Final.....	110
88: Precios proyecto y sensibilizado de las diferentes categorías de ganado.....	112
89: Año Meta Final bajo tres escenarios de precios de las haciendas.....	112
90: Transición al año meta final.....	114
91: Flujo del proyecto.....	117
92: Indicadores económicos y físicos de “La Glorieta” y “Dayqué” ponderados y los del proyecto.....	118
93: Retiros, dinero recibido por valor llave, perfil de pago de la deuda y saldo durante el proyecto correspondiente a la familia Bóffano.....	118

Gráfico N°	Página
1: Patrimonio a principio y fin de ejercicio.....	32
2: Unidades Ganaderas bovinas y ovinas a principio y fin de ejercicio.....	33
3: Patrimonio a principios, fin de ejercicio.....	34
4: Estado de resultado discriminado en sus diferentes componentes.....	34
5: Importancia de los costos variables y fijos sobre el total.....	35
6: Producto Bruto ovino discriminado.....	36
7: Márgen Bruto por UG para el rubro ovino y bovino.....	36
8: Estado de resultado discriminado por sus diferentes componentes.....	37
9: Análisis vertical de "La Glorieta" sobre el estado de resultados.....	37

10: Costos totales(*1000) y costos/ha para La Glorieta en 97-98 y 98-99.....	38
11: Importancia de los lanares y vacunos medidos como Producto Bruto porcentual.....	38
12: Patrimonio a principio y fin de ejercicio y sensibilizado.....	45
13:Patrimonio a principios, fin de ejercicio y sensibilizado.....	47
14: Patrimonio a principios y fin de ejercicio.....	71
15: UG bovinas y ovinas propias a inicio y fin de ejercicio.....	71
16: Estado de resultado discriminado por sus diferentes componentes.....	72
17: Importancia de los costos variables y fijos sobre el total.....	72
18: Importancia de los rubros medidos como PB porcentual.....	72
19: Importancia de los diferentes rubros medidos como MB/UG.....	73
20:Proporción del pastoreo proveniente de los socios de Dayqué.....	73
21: PB/ha y CT/ha de Dayqué y La Glorieta para el ejercicio 98-99.....	76
22: Patrimonio a principios, fin de ejercicio y sensibilizado.....	77

Figura N°	Página
1: Esquema ilustrativo sobre el capital de los empresarios Bóffano y Sra.....	2
2: Manejo general del rodeo de cría (ej. 96-97 y 98-99).....	16
3: Manejo general de los ovinos (ej. 97-98).....	23
4: Manejo general de los ovinos (ej. 98-99).....	24
5: Arbol de indicadores económicos para “La Glorieta” (Ej. 97-98).....	42
6: Arbol de indicadores económicos para “La Glorieta” (Ej. 98-99).....	45
7: Esquema ilustrativo sobre la conformación de “Dayqué”.....	53
8: Arbol de indicadores económicos de “Dayqué” (Ej. 98-99).....	75

9: Esquema ilustrativo sobre el proceso de integración de ambas empresas.....	81
10: Propuesta del manejo general del rodeo de cría.	98
11: Manejo general de los ovinos	100

1. INTRODUCCION

El presente informe tiene como objetivo realizar el diagnóstico y un proyecto de dos empresas agropecuarias en particular pues existe la expectativa que en el futuro compongan una sola explotación.

Para lograr este cometido se realizará una descripción y análisis de las distintas partes que hacen a cada empresa de forma de poder tener una caracterización general del sistema de producción. Una vez realizado el diagnóstico se presenta un proyecto productivo.

2. DIAGNOSTICO DEL ESTABLECIMIENTO “LA GLORIETA”

2.1 DESCRIPCION GENERAL

El establecimiento “La Glorieta” es llevado adelante por el Sr. Gustavo Bóffano y su esposa, la Sra. Laura Rodríguez.

El matrimonio radica en el predio, y su hijo Andrés, actualmente está cursando la UTU. Es de destacar que dependen exclusivamente de los ingresos de esta empresa. El predio está ubicado sobre suelos de basalto sobre la unidad Itapebí-Tres Arboles.

2.1.1 Historia

El Sr. Bóffano y su esposa están en el predio en calidad de arrendamiento desde el año 1990.

En el año 1993 el Plan Agropecuario y con ayuda de otras instituciones (SUL) explicaron algunas pautas generales sobre las ventajas que ofrecía la “Herramienta Grupal”. A partir de tal impulso inicial el establecimiento “La Glorieta” junto con otra serie de empresas de pequeña escala iniciaron lo que es hoy una realidad el grupo de productores de Ruta 26.

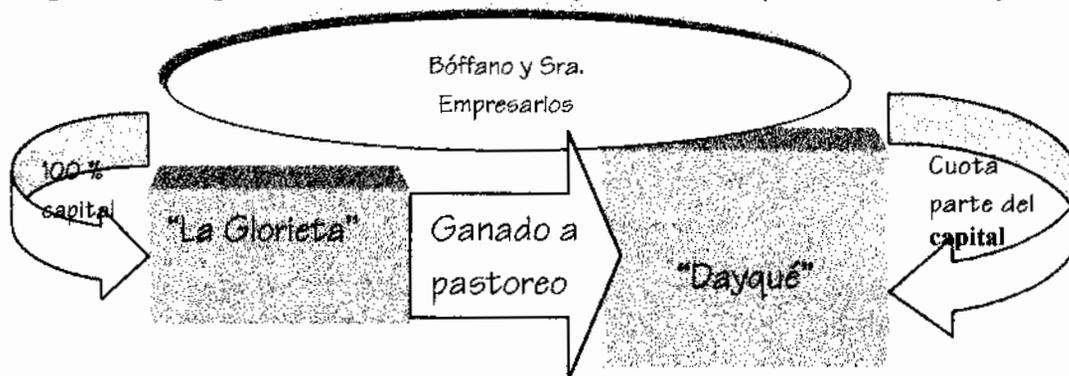
Con el apoyo del Instituto de Colonización y el Plan Agropecuario el grupo empezó a explotar en 1997 un campo en común bajo el régimen de pastoreo por tres meses. El mismo es un potrero de la Estancia “Tierras Coloradas” ubicada a 5 Km. de la Estancia “La Glorieta”.

A fines del mismo año el grupo consigue a través del Instituto de Colonización una fracción en la Colonia Baccaro en calidad de arrendamiento.

Así se forma una cooperativa agraria de responsabilidad limitada cuyo nombre es "Dayqué". El estudio de ambas empresas es consecuencia directa de tener el Sr. Bóffano y su esposa capital en ambas.

Es válido aclarar que el Sr. Bóffano y su esposa tienen ganado en Dayqué en calidad de arrendatarios y en calidad de pastoreo.

Figura N°1: Esquema ilustrativo sobre el capital de los empresarios Bóffano y Sra.



Cuadro N°1: Información básica del establecimiento "La Glorietta"

Nombre o Razón social: Gustavo Bóffano
Departamento: Paysandú
Sección judicial: 8va.
Sección policial: 9na.
Paraje: Molles Grande.
Tel. empresa: 07402188

(Ver anexo N° 1)

Cuadro N°2: Superficie explotada por Sr. Bóffano y Sra. discriminado según tenencia expresado en % y superficie e Índice Coneat Promedio.

	97-98		98-99	
	(ha)	(%)	(ha)	(%)
Sup. Explotada	353	100	328	100
Propiedad	---	---	---	---
Arrendada	274	77	274	84
Pastoreo	83	23	54	16
Índice Coneat Promedio	127		131	

2.1.2 Descripción general del sistema productivo.

La empresa funciona como un sistema ganadero cuyas entradas de dinero salen de las ventas de terneros, vacas gordas y de lana.

Cuadro N°3: Indicadores que definen la orientación del sistema ganadero¹ del establecimiento “La Glorieta” y del Grupo CREA Queguay Chico- Soto.

Relaciones de categorías	Resultado 97-98	Resultado 98-99	Orientación
<i>La Glorieta</i>			
Lanar/Vacuno	6.84	8.09	<i>Ovejero</i>
Novillo/Vaca de cría	0.08	0	<i>Criador</i>
Capón/Oveja de cría	1.15	0.76	<i>Criador</i>
Inv./Stock	0.23	0.04	
<i>Grupo CREA</i>			
Lanar/Vacuno	4.2	----	<i>Ovejero</i>
Novillo/Vaca de cría	0.32	----	<i>Criador</i>
Capón/Oveja de cría	----	----	
Inv./Stock	0.2	----	

(Ver anexo N°9)

Se puede observar en el predio una altísima relación lanar vacuno y un notorio aumento de un ejercicio a otro.

La relación capón/oveja de cría sería un indicador objetable en esta situación en particular ya que en el establecimiento no se encarnera la majada de cría hasta el ejercicio 97-98 siendo éste el primer año desde el año 1990. De esta manera se podría decir que la orientación del establecimiento en cuanto a los lanares sería lanera hasta el ejercicio 96-97, pasando a ser criador en el ejercicio 97-98 pues en este ejercicio comienza a encarnarse la majada.

A las relaciones convencionales utilizadas para caracterizar la orientación productiva de un establecimiento agropecuario se le suma la relación invernada/stock vacuno. El mismo dice mucho mas en estos casos en que la invernada de animales es de vacas y no de novillos o en el caso de algunos establecimientos que no invernán novillos pero si se los mantiene en el predio hasta los dos años para luego venderlos como novillos de invernada.

¹ Conjuntamente se comparan distintos coeficientes e indicadores de ambas empresas con un grupo CREA de la zona y con datos promedios nacionales elaborados por DIEA para el ejercicio 96-97 por no contar hasta la fecha con información mas actualizada. (Ver anexo N°11).

En este indicador se observa que la empresa se dedica a la invernada de vacas y no de novillos (Sus causas serán analizadas posteriormente) observándose una disminución en el último ejercicio con respecto al anterior.

Si se hace la comparación de los indicadores para el ejercicio 97-98 se puede ver que el predio en estudio maneja una relación lanar/vacuno mucho mas alta que el grupo CREA y mas alta que la media nacional (Rel. L/V= 1.7 con 5-10% de área mejorada). En lo que hace a la relación invernada/stock no hay casi diferencias.

2.2 DESCRIPCION DE LOS RECURSOS NATURALES²

2.2.1 Descripción de los suelos

Cuadro N°4: Area total y porcentual de los diferentes grupos de suelos, índice CONEAT parcial y promedio.

Grupos	Sup (has)	Sup(%)	I.CONEAT	Promedio
12.11	226	82.44	162	
1.10b	33,3	12.16	30	141
1.11a	11	4.05	66	
1.21	3,7	1.35	86	

(Ver anexo N° 3 y N°4)

² Aquí se consideran solamente los suelos de "La Glorieta". Los suelos bajo pastoreo (Potrero N°9) se detallan cuando se describe los suelos de "Dayqué" ya que los mismos son parte de este establecimiento.

Cuadro N°5: Principales suelos y asociados a los diferentes grupos CONEAT y su aptitud.

Grupos	Suelos predominantes.	Suelos asociados	Aptitud
12.11	Vertisoles Háplicos y Brunosoles Eutricos	Vertisoles Háplicos, Brunosoles Eutricos y Litosoles Eutricos	Pastoril agrícola
1.10B	Litosoles Subéutricos Melánicos	Litosoles Eutricos, Brunosoles Típicos y Vertisoles Háplicos	Pastoril
1.11A	Litosoles Eutricos y Litosoles Subéutricos	Brunosoles Eutricos Típicos y Vertisoles Háplicos	Pastoril
1.21	Litosoles Eutricos y Brunosoles Eútricos	Litosoles Subéutricos y Brunosoles Eutricos	Pastoril

Cuadro N°6: Drenaje, pendiente y fertilidad del grupo mas representante.

Grupo	Drenaje	Pendiente	Fertilidad
12.11	Bien drenados	1 a 3%	Alta

(Ver anexo N°3)

Como se puede apreciar el Índice Coneat es superior al de la media nacional (Índice CONEAT=100). Además se aprecia que gran porcentaje del área está compuesta por suelos de alta fertilidad y de aptitud tanto para la ganadería como para la agricultura siendo la mayor parte del área apta para el laboreo (82 % del área).

Cuadro N°7: Uso promedio del suelo en el ejercicio 97-98 y 98-99.

Uso del suelo (has)	97-98		98-99	
	(%)	Sup. (has)	(%)	Sup. (has)
CN	86,7	306	89.6	277
CNmej.	4,0	14	4.5	14
Praderas	5,1	18	5.8	18
Rastrojo	2,1	7.5	0	0
Barbecho	2,1	7.5	0	0
SPG	100	345	100	309
Area mej.	9,3	32	10.4	32

(Ver anexo N°5 y 6)

Cuadro N°8 : Composición de área mejorada.

Mejoramiento	Sup. (has)	(%)
Cobertura de L. Rincón	14	43.8
Pradera conv. (5° año)	18	56
Total	32	100

Se puede destacar de los dos cuadros arriba presentados que el establecimiento cuenta con 32 ha de área mejorada no siendo esta de alta producción ya que mas de la mitad de la misma está compuesta por una pradera de baja producción.

De no realizarse una inversión en esta área será de esperarse una producción de forraje cada vez menor y con una mayor producción estacional en la primavera.

2.2.2 Descripción del campo natural

En la visita al predio se pudo apreciar una pastura con buena accesibilidad para el ganado (sobre todo vacuno) y buen volumen de forraje. La misma se puede decir que tiene pocos síntomas de degradación pues allí se vio una reducida proporción de restos secos, bajo % de área descubierta y un alto % de especies cespitosas. (Ver anexo N°12).

De acuerdo con la bibliografía consultada el establecimiento cuenta con un tapiz natural de alta respuesta al tipo de pastoreo utilizado aumentando la producción con pastoreos controlados (Milot et al, 1985).

2.3 DESCRIPCIÓN DE LOS RECURSOS DE CAPITAL

2.3.1 Descripción de los potreros

Cuadro N°9: Número de potreros con su extensión y utilización, estado de los alambrados, presencia y tipo de aguada y presencia de protección y sombra.

Potrero N°:	Sup. (ha)	Estado de alambrados	Presencia y tipo de aguadas	Protección y Sombra	Pastura
1	70	Bueno	Cañada y Taj.	Si	CN
2	28	Bueno	Cañada y Taj.	No	CN
3	14	Bueno	No presenta	No	Cobertura
4	18	Bueno	No presenta	No	Prad. Perm.
5	30	Bueno	Tajamar	No	CN y Rast.
6	40	Bueno	Tajamar	Si	CN
7	50	Bueno	Cañada	Si	CN
8	20	Bueno	Cañada y Taj.	Si	CN
9	83	Malo	Cañada y Taj.	Si	CN

El potrero N° 9 no es parte del establecimiento sino que es donde se encuentran los animales a pastoreo. Desde Julio del 97 hasta octubre del mismo año los mismos se encontraban en el campo cooperario de una de las fracciones de la estancia "Tierras Coloradas". Desde noviembre hasta el día de hoy los animales están a pastoreo en el campo cooperario "Dayqué". La superficies de pastoreo son de **83 Has** para el ejercicio 97-98 y de **54 Has** para el 98-99. Los cálculos se pueden ver en el **anexo N°28**.

Cuadro N°10: N° de potreros, superficie máxima y mínima y superficie promedio.

N° de potreros	Sup. Máx. (ha)	Sup. Mín. (ha)	Sup. Prom. (ha)
8	70	14	34

Este cuadro únicamente se refiere a los potreros que la empresa tiene en arrendamiento no teniendo en cuenta los potreros en pastoreo.

El N° de potreros es insuficiente si se tiene en cuenta que el establecimiento hace recría de vaquillonas, invernada de vacas y cría en lanares. Difícilmente se realice un manejo óptimo con la atención que merecen las diferentes categorías según la época y condiciones del año. Más aún si se quiere dar un descanso suficiente a las pasturas para que se recuperen luego del pastoreo.

De acuerdo al Censo General agropecuario realizado en 1990 una empresa transicional (500 has), criadora, con mejoramientos de pasturas tiene un promedio de 8 potreros con una superficie media de 57 has. De esta manera se podría decir que “La Glorieta” está mejor subdividida que el promedio nacional pues a pesar de tener el mismo número de potreros que la media la superficie promedio es menor.

2.3.2 Montes y aguadas

Es de resaltar la importante inversión realizada en tajamares lo que lleva a que solo 2 potreros (potreros N°3 y N°4) no presenten aguadas.

2.3.3 Descripción de los mejoramientos

Con respecto al mejoramiento en cobertura se encontró en similares condiciones a la del campo natural en cuanto a los síntomas de degradación se refiere. Se pudo apreciar un tapiz poco entramado con las mismas especies que en el campo natural pero además se visualizaron leguminosas nativas. En una de las visitas al predio se pudo constatar la presencia destacable de *Poa lanígera* y *Holcus lanata*.

Cuadro N°11: Descripción de la implantación y mantenimiento del mejoramiento.

Fecha de siembra	Densidad de siembra (Kg./has)	Manejo del tapiz presiembra	Fertilización inicial (Kg./has)	Refertilización (Kg./has)
7 de abril de 1994	5	Pastoreo intenso	50 de supertriple	43 de 18-46-0 en primavera 1997

En la recorrida se pudo visualizar una buena población de plantas de *Lotus* germinando (Alrededor de 40 plantas/m²).

La fecha de siembra de la cobertura así como la fertilización inicial es adecuada ya que la misma fue de 46 unidades de fósforo siendo la recomendable para este género de 30 unidades.

Respecto a las refertilizaciones no se visualiza ninguna planificación siendo esto fundamental si se pretende obtener alto volumen de forraje. Si ello no es realizado sistemáticamente lo que se estará haciendo es mejorar la calidad del campo natural pero no repercutirá en un mayor ingreso económico.

La única refertilización realizada no fue hecha con el objetivo de favorecer el reclutamiento de plántulas debido a que ya hay establecido un buen banco de semillas en el suelo. De manera que la misma le aportó los nutrientes necesarios a la cobertura para que produzca buen volumen de forraje en la primavera.

La dosis aplicada es la mínima recomendable siendo aconsejable para la fertilización inicial y las sucesivas refertilizaciones el uso de aquellos fertilizantes que tengan nitrógeno en su fórmula favoreciendo de esta forma la instalación de la plántula.

En este potrero también se pudo tener una idea de las especies mas frecuentes.
(Ver anexo N°12)

Con las especies hasta el momento encontradas se podría decir que: 1) Es un tapiz conformado con presencia de especies de alta cantidad y calidad de producción. 2) Es un tapiz balanceado puesto que presenta un porcentaje importante de leguminosas y buena relación invernal – estival.

Cuadro N°12: Descripción de la implantación y mantenimiento de la pradera.

Antecedentes	Fecha de siembra	Densidad de siembra (Kg./has)	Laboreo	Fertilización (Kg./has)	Refertilización (Kg./has)	Componentes de la mezcla
Rastrojo de girasol	Marzo de 1996	98 de avena 8 de una mezcla de Lotus y Trébol blanco	2 pasadas de excéntrica	50 de supertriple	No	Avena RLE 115 Trifolium repens Lotus corniculatus

Es válido aclarar que para la inoculación de la semilla se realizó con inoculante para Lotus por estar en mayor proporción en la mezcla.

La misma es una pradera de 4° año la cual se vio con poco número de plantas por metro cuadrado (alrededor de 50 pl/m²) y con una importante infestación de gramilla. A su vez se notó que de la población existente de la pradera la mayoría era de Lotus.

La semilla fue comprada a una estancia de la zona (Molles) que proviene de una trilla de una pradera mezcla de trébol blanco y Lotus corniculatus. De manera que la misma no es certificada aumentando de esta forma las probabilidades de enmalezamiento y no garantizando una buena germinación de la semilla fina. La avena sí es certificada.

En cuanto a la fertilización se podría decir que no es correcta debido a que se recomienda para el trébol blanco fertilizaciones iniciales de 60-80 unidades de fósforo según las recomendaciones habiéndole aplicado el productor 46 unidades.

2.3.4 Explotación de los recursos de capital

Vale la pena aclarar que a pesar de tener el campo en arrendamiento las mejoras realizadas durante el contrato son propiedad de los productores y en caso de cese del arrendamiento el propietario del campo tendrá la obligación de pagarle las mismas. (Ver anexo N°13)

Cuadro N°13: Dotación por has. en 4 momentos y promedio de esta (Ej. 97-98 y 98-99)

	97-98				<i>Promedio</i>
	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	
SPG	353	353	338	338	345,5
UG vac./has.SPG	0,39	0,35	0,39	0,35	0,37
UG ov./has.SPG	0,52	0,53	0,62	0,67	0,58
UG eq./has SPG	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Total	0,93	0,89	1,03	1,04	0,97
	98-99				
SPG	324	324	324	324	324
UG vac./has.SPG	0,36	0,28	0,30	0,38	0,33
UG ov./has.SPG	0,71	0,67	0,61	0,63	0,65
UG eq./has SPG	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Total	1,09	0,97	0,93	1,03	1,01

Como se puede ver en el predio se maneja una carga en el entorno de la UG/ha. Empieza el 97 con 0.93 UG/ha y termina el 99 con 1.01 UG/ha. Eso lo hace aumentando el N° de lanares y disminuyendo el N° de vacunos.

2.3.5 Descripción de la maquinaria

Cuadro N°14: Equipos y maquinaria.

Equipos y maq.	Descripción	Año
Tractor	Fordson mayor	65
Camioneta	Chevrolet	80
Motosierra	Ssteel	94
Bomba de agua	Yanmar	89

Como se puede apreciar no presenta todas las herramientas necesarias para la realización de mejoramientos. Esto no sería de mayor gravedad ya que contiguo al establecimiento reside el Sr. Juan Rodríguez, un hermano de la Sra. Rodríguez; con maquinaria suficiente para la realización de trabajos ya sea en calidad de préstamo o alquiler.

2.4 RECURSOS HUMANOS

Cuadro N°15: Mano de obra

	Mano de obra Permanente	Mano de obra Zafral	Equivalente Hombre cada 1000 ha. Permanente	Equivalente Hombre cada 1000 has. Zafral
No remunerada	2	1	7.3	1.82
Total	2	1	7.3	1.82

La empresa cuenta con 9.12 EH/1000 has. lo que es muy alta si la comparamos con la media nacional (0.9EH/1000 has.) y con la generalidad de la zona (Grupo CREA Queguay Chico – Soto = 2.76 EH/1000 has.). Este indicador denota que la empresa tiene mano de obra ociosa. La mano de obra en el predio es netamente familiar.

El predio cuenta asesoramiento técnico por parte del Ing. Agr. Marcelo Pereira (Plan Agropecuario) y el Dr. Med. Vet. Adolfo Cassaretto (S.U.L.).

Dentro de lo que son los roles dentro de la empresa de cada uno de los integrantes se puede decir que el Sr. Bóffano se encarga de la comercialización (compra – venta) de los productos y de las decisiones diarias de la empresa.

La Sra. Rodríguez se dedica a las tareas de la casa y es la encargada de registrar todos los movimientos que dentro de la empresa ocurren. Para ello utiliza carpeta verde y agenda personal siendo el trabajo diario realizado por ambos.

Es de resaltar la participación que tiene la mujer dentro de la empresa. A su vez ambos llevan la administración del campo cooperario "Dayqué".

2.5 BOVINOS DE CARNE

Cuadro N°16: N°. de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG para "La Glorieta" (ejercicio 97-98 y 98-99).

Categorías	Ejercicio 97-98				Ejercicio 98-99			
	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr
Vaca de cría	35	35	66	57	58	53	78	75
Terneros/as	41	36	38	37	50	50	50	33
Vaq. 1-2 años	29	29	35	35	26	26	1	50
Vaq.+2 años	10	10	0	0	0	0	0	1
Nov. 2a 3 años	5	5	5	0	0	0	0	0
Vacas inv.	62	49	22	23	22	0	0	0
Total	182	164	166	152	156	129	129	159
UG vacuna	138,2	123,2	132,2	119,3	118,2	91,2	98,7	124

(Ver anexo N°8 y N°9)

Se puede apreciar a primera vista una disminución del N° de animales en el transcurso de ambos ejercicios como consecuencia de la baja de la categoría de invernada (vacas de invernada y novillos). Esta disminución en N° trae aparejada para el ejercicio 97-98 una disminución en Kg. totales y probablemente una descapitalización.

No hay que olvidar que durante el ejercicio la empresa realiza una serie de "donaciones" (será explicado mas adelante en Comercializaciones de la cría) al campo cooperario por lo que le haría bajar el stock de la empresa pero no disminuir el capital a los empresarios (Sr. Gustavo Bóffano y Sra.)

Para el ejercicio 98-99 a pesar de haber una disminución en el N° de animales y en las UG ganaderas hay un aumento en el total de Kg debido a que los animales estaban mas pesados en junio del 99 que en julio del 98. De esta manera hay que relativizar la disminución en UG.

Por otro lado se ve como disminuye la categoría de invernada y aumenta el rodeo de cría y el N° de terneros llevando esto a que la empresa tome una orientación mas volcada a la cría. A su vez se observa como disminuye el N° de vaq.+2 años pues disminuye la edad al 1° entore. La tendencia marca una disminución del N° de vacas de invernada vendiéndose sí, vacas para invernar.

Esta tendencia continúa para el ejercicio 98-99

Cuadro N°17: Porcentaje de mortandad³ en “La Glorieta” para 97-98 y 98-99 y promedio nacional.

Categorías	"La Glorieta"		Promedio Nacional (DI.CO.SE)
	97-98	98-99	
Vaca de cría	8,6	3,4	3
Vaq. 1-2 años	0	3,8	2
Terneros/as	2,4	0	2
Vacas inv.	1,6	0	2

Como se observa en el cuadro el establecimiento presenta porcentajes de mortandad para las vacas de cría superiores a la media nacional. Lo mismo ocurre con las vaquillonas para el ejercicio 98-99 y para los terneros para el ejercicio 97-98. La explicación de lo ocurrido es que al tener poco número de animales el porcentaje aumenta rápidamente con la muerte de unos pocos animales.

2.5.1 Cría de vacunos

2.5.1.1 Aspectos reproductivos

Cuadro N°18: N° de vacas y vaquillonas entoradas en el ejercicio 96-97 y vientres a parir en el ejercicio 97-98.

Categorías	<i>Hembras entoradas ej. Anterior</i>	Preñadas al tacto ej. Anterior	Compradas dps. entore anterior	Vendidas dps entore anterior	Vientres a parir en ej.
Vacas	30	22	5	5	22
Vaq.+2	10	10			10
Total	40	32			32

³ El porcentaje de mortandad está calculado como (n°muertes / stock inicial)*100.

Cuadro N°19: N° de vacas y vaquillonas entoradas en el ejercicio 97-98 y vientres a parir en el ejercicio 98-99.

Categorías	Hembras entoradas ej. Anterior	Preñadas al tacto ej. Anterior	Compradas dps. Entore anterior	Vendidas dps entore anterior	Vientre a parir en ej.
Vacas	62	40		10	30
Total	62	40		10	30

Como se puede ver el N° de vacas entoradas es mayor de un ejercicio al otro de forma de aumentar el N° de terneros en el establecimiento.

Cuadro N°20: Coeficientes reproductivos para los ejercicios 97-98 y 98-99.

Coeficientes reproductivos	97-98	98-99
La Glorieta		
<i>% de preñez (ejercicio anterior)</i>	80	65
<i>% de parición</i>	63	48
<i>% de destete</i>	63	48
<i>% de toros utilizados</i>	3	3
Grupo CREA		
<i>% de destete</i>	59	--

En este cuadro se puede ver que hubo alguna enfermedad reproductiva que hizo que bajaran tanto los porcentajes de preñez a parición.

Para el ejercicio 97-98 se marcan 25 terneros y al ejercicio siguiente 30.

Observando los dos cuadros anteriores se puede ver que :

1) Los % de destete decaen de un año a otro estando en el primer caso en el promedio a nivel nacional (63%) y quedando en el segundo año muy por debajo. Esto es consecuencia directa del manejo del rodeo de cría realizado.

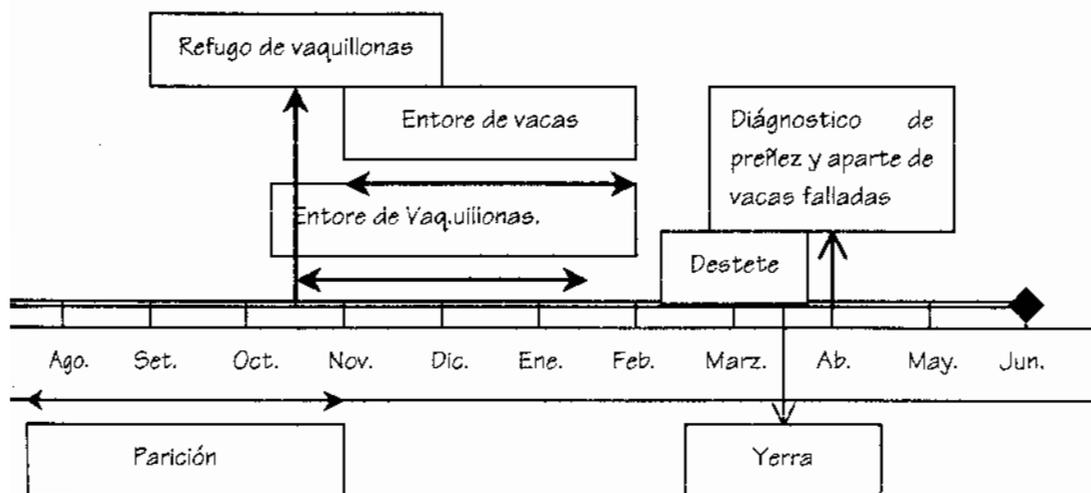
La duración del entore en el ejercicio 97-98 es de cuatro meses disminuyéndose al año siguiente de forma de corregirlo. Esto hace que se logre un menor % de procreo para el ejercicio 98-99 (Ver abajo Esquema: Manejo del rodeo de cría).

Para el ejercicio 97-98 el grupo CREA Queguay Chico – Soto tuvo un % de destete de 59 % siendo este mas bajo que para el caso de “La Glorieta”.

2) A pesar de haber aumentado el N° de vacas entoradas en un 47% el aumento en N° de terneros fue tan solo de un 20 %.

2.5.1.2 Manejo general de los vacunos

Figura N°2: Manejo general del rodeo de cría (ej. 96-97 y 98-99)



La modalidad de trabajo de la empresa es la de tener el rodeo de cría en los campos a pastoreo (campos superficiales) de forma de poder ofrecer mejor forraje a la recría e internada.

La raza utilizada es la Hereford de origen propio y comprado.

Se aprecia un manejo diferencial entre lo que es el ganado de cría general y las vacas de 1° entore referido esto a la época y duración de entore.

Cuadro N°21: Epoca y duración de entore discriminado según categoría (ejercicio 96- 97 y 97-98)

	Categoría	<i>Epoca</i>	Duración
96-97	Vacas de cría Va. 1° entore	1° nov. a 1° de feb. 15 de oct. a 15 de ene.	3 meses 3 meses
97-98	Vacas de cría Va. 1° entore	15 nov. a 15 de marzo. 15 nov. a 15 de marzo.	4 meses 4 meses

En el primer ejercicio las vaquillonas empiezan a parir a mediados de Julio y se extiende la parición hasta mediados de octubre.

No parece ser la mejor opción el manejo realizado para las vaquillonas en cuanto a al inicio del entore ya que pasan el último tercio de gestación y los primeros meses de lactación bajo restricción alimenticia siendo estos periodos los de mayor demanda energética.

Se habla de restricción alimenticia debido a que el entore en el ejercicio 96-97 se hace en Tierras Coloradas campo sobre basalto superficial al igual que Dayqué. Sí, es adecuado la anticipación del entore de las vaquillonas de primer entore con respecto al resto del rodeo de cría. De esta manera se logra un mayor período parto - concepción, y por lo tanto aumentan las posibilidades de preñez en el segundo entore. De esta manera se contempla la dificultad que tienen las vacas de segundo entore en quedar preñadas.

El entore del ejercicio 97-98 empieza en Tierras Coloradas y continúa en Dayqué. Este entore tiene una excesiva duración lo que repercute en una parición prolongada y un bajo porcentaje de vacas preñadas al ejercicio siguiente (98-99); ya que se vuelve al esquema de entore de tres meses. Es decir que se acorta la duración del entore.

Ante esta situación parece correcta esta decisión pero ello tiene como consecuencia irremediable un alto % de vacas falladas. Esto es debido a que las vacas que se preñaron en el último mes de entore del ejercicio 97-98 no logran seguramente preñarse en el siguiente entore. Seguramente si se preñaron en el último mes del entore sean animales con mala condición corporal y sigan en esas condiciones hasta el siguiente entore.

Las vaquillonas se entoran con 2 años de edad refugándose antes del entore aquellas que no superen los 280 Kg. El ganado adulto se refuga también antes del entore por dientes.

Se utiliza un toro cada 25 vacas no realizándose revisión para comprobar aptitud reproductiva ni recambio de los mismos durante el entore. Esta práctica se empieza hacer en el ejercicio 98-99.

El diagnóstico de gestación se realiza por el mes de abril con la intención de separar las vacas vacías con el objetivo de invernarlas. Esto no se cumple rigurosamente pues la falta de potreros hace difícil la realización.

La cría se maneja únicamente a campo natural realizando un pastoreo conjunto con ovinos.

En el ejercicio 97-98 se les dieron bloques de sal durante todo el año.

2.5.1.3 Manejo Sanitario de los vacunos

Cuadro N°22: Dosificaciones realizadas contra parásitos internos y externos del rodeo de cría.

	Momento	Categoría
Baño pour on Ivermectina y clostridios	Verano (Cada 30 días) Destete	Todo el ganado Terneros

2.5.1.4 Comercializaciones del rodeo de cría

Cuadro N°23: Comercializaciones realizadas en el ganado de cría para los ejercicios 97-98 y 98-99

	Terneros		Vacas de cría	
	Compra	Venta	Compra	Venta
Total(97-98)	42	25	0	8
Total(98-99)	0	18	1	6

De acuerdo a lo que el cuadro refleja se puede ver que para el ejercicio 97-98 con respecto a la comercialización de los terneros tanto se compran como se venden. Esto sería un caso atípico, pues a pesar de tener una orientación criadora en este subsistema de acuerdo a las relaciones que se observan (Cuadro N°2), la empresa no se dedica a vender terneros sino que compra mas de los que vende.

Esto no es política de la empresa sino que la conveniencia de precios hizo que la empresa hiciera este tipo de comercialización. La situación cambia en el ejercicio siguiente.

Es de destacar el bajo N° de terneros que se venden debido como ya fue visto a los bajos índices de procreo.

2.5.2 Recría de vacunos

En el establecimiento se realiza para el ejercicio destete tradicional con una edad de 4-8 meses. Los terneros machos son vendidos luego del mismo con 150 Kg. aproximadamente.

Las hembras son manejadas a campo natural pero tratando de hacerlo en los mejores potreros y poder de esta forma llegar al primer servicio en condiciones óptimas.

Al año y medio de edad se realiza un primer refugo de aquellos animales que de ante mano se pronostica subjetivamente que no llegarán a los dos años con 280 Kg. Antes del entore se hace si es necesario un segundo refugo pasando todo esto a la categoría de vacas de invernada.

Cuadro N°24: Dosificaciones realizadas contra parásitos internos y externos en la recría.

Dosificación	Momento
Baño pour on Levamisol	Verano (Cada 30 días) Periódicamente

Las dosificaciones realizadas son correctas aunque se recomendaría realizar análisis coprológico a la ternerada de manera de no hacer aplicaciones innecesarias (disminuir costos).

La única comercialización realizada en el ejercicio 97-98 para la recría fue la de 5 novillos con mas de 3 años en el mes de marzo.

2.5.3 Invernada de vacunos

La empresa se dedica a la invernada de vacas fundamentalmente. Las mismas pastorean todo el año cobertura de Lotus Rincón y Pradera Permanente (potreros N°3 y N°5 respectivamente) sumando una superficie de 32 has.

Cuadro N°25: Dosificaciones realizadas contra parásitos internos y externos en la recría.

Dosificación	Momento
Baño pour on	Verano (Cada 30 días)

El único tratamiento que se realiza es el control contra la mosca de los cuernos.

Cuadro N°26: Comercializaciones realizadas en la invernada (Ejercicio 97-98).

	Vacas de invernada			
	Compra	Peso(Kg.)	Venta	Peso(Kg.)
Ago-97			3	343
Sep-97			10	387
Oct-97	10	340	26	390
Nov-97			6	384
Dic-97	9	350	9	404
Abr-98			5	412
<i>Total (97-98)</i>	<i>19</i>		<i>59</i>	
<i>Promedio(Kg.)</i>		<i>345</i>		<i>387</i>
Jul-98			22	370
Abr-99			5	429
May-99			3	390
<i>Total (98-99)</i>	<i>0</i>		<i>30</i>	
<i>Promedio(Kg.)</i>		<i>0</i>		<i>396</i>

Como se puede apreciar la invernada se caracteriza por aumentar unos pocos quilos (Promedio = 42 Kg.) por animal para el ejercicio 97-98. De esta forma lo que se hace es pasar los quilos flacos a gordos sin agregarle muchos quilos.

Para el ejercicio 98-99 aumenta el peso de venta de las vacas reponiéndose del propio establecimiento.

2.5.4 Producción Vacuna Global

Cuadro N°27: Detalle de la producción de carne vacuna por hectárea y % de extracción para los ejercicios 97-98 y 98-99.

La Glorieta	97-98	98-99
Carne Vac./has SPG	54.6	59
% de extracción	74	33
Grupo CREA		
Carne Vac./has SPG	49.18	---
% de extracción (N° cabezas)	31.4	---
Media Nacional		
Carne Vac./has SPG	47	47

(Ver anexo N°10)

Para la construcción de este indicador se anexó el ítem "Donación" de forma de separar lo que son las ventas en la cual la salida de ganado implica una entrada de dinero y las donaciones propiamente dichas en la cual la salida de animales no implica una entrada de dinero. Esto toma importancia cuando se analiza económica y financieramente a la empresa pero a los efectos de cálculo para este indicador no hay diferencias entre donaciones y ventas.

Se puede apreciar para el ejercicio 97-98 en el cuadro una mayor producción de carne vacuna por has. de SPG por parte del establecimiento en estudio. También es llamativamente mayor el % de extracción con respecto al grupo CREA.

Este indicador está asociado más a una disminución del stock que a una eficiencia en la producción. Las causas de esta disminución son en parte consecuencia de las donaciones realizadas siendo las otras discutidas en el análisis económico.

Por otro lado se observa como la producción de carne aumenta en el último ejercicio. Si se observa el peso del ganado a inicio y fin de las diferentes categorías llegan más pesada siendo una de las causas probables la mayor producción de forraje por precipitaciones mayores a lo normal. (Ver anexo N°14)

2.6. OVINOS

Cuadro N°28: N° de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG (ejercicio 97-98 y 98-99).

Categorías	Ejercicio 97-98				Ejercicio 98-99			
	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr
Carneros	10	10	11	9	5	5	7	7
Ov. Cría	161	161	161	429	423	416	404	412
Corderos/as	0	0	0	0	0	0	149	98
Bgas 2-4D s/enc	583	583	582	370	369	369	368	0
Borregos 2D	115	115	112	110	0	0	0	0
Capones	189	200	330	329	437	383	217	216
Otros	34	30	16	9	4	4	0	340
Total	1092	1099	1212	1256	1238	1177	1145	1073
<i>UG ovina</i>	<i>183,4</i>	<i>185,4</i>	<i>208,25</i>	<i>227,65</i>	<i>229,4</i>	<i>217,2</i>	<i>196,05</i>	<i>205,15</i>

(Ver anexo N°7)

En el transcurso del primer ejercicio se puede apreciar un aumento de los ovinos. Discriminando se puede ver como la empresa aumenta el N° de ovejas de cría pero también el N° de capones. Para el ejercicio 98-99 disminuye el N° de ovinos quedando en un N° de animales por debajo de las existencias a julio 97.

Es interesante ver como en este último ejercicio hay una venta del 50 % de los capones con respecto a principio de ejercicio ($437-216=221$, $(221/437)*100=50\%$).

Sin embargo el número de capones a fin del 99 es mayor que a inicio del 97.

Por otro lado de las ovejas de cría se vende solo un 2.6%. De esta manera se puede decir que la tendencia del establecimiento es a aumentar el N° de lanares y levemente ir disminuyendo las categorías solteras.

Como se puede ver en el primer ejercicio no hay existencia de corderos siendo las ovejas de cría una categoría soltera únicamente destinada a producir lana. Esto cambia a partir del ejercicio 97-98 pues se empieza a encarnerar nuevamente. Ello se refleja al aparecer en el siguiente ejercicio la reposición (borregas 2D).

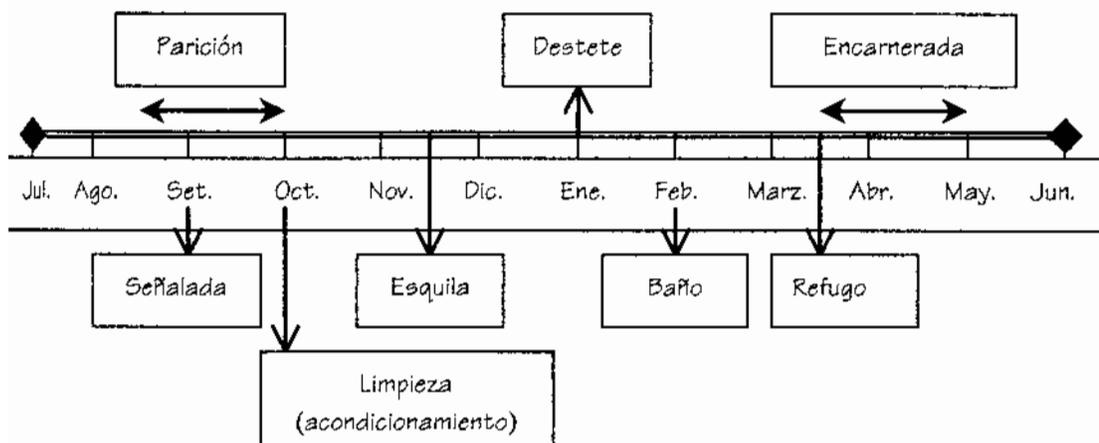
Cuadro N°29: Porcentaje de mortandad en “La Glorieta” para 97-98 y 98-99 y promedio nacional.

Categorías	"La Glorieta"		Promedio Nacional
	97-98	98-99	
Carneros	60	0	3
Ov. Cría	2,5	3,3	6
Borregas 2-4D	0,3	0	3
Capones	1,1	10,1	4
Otros	20,6	0	3

En el cuadro se destaca el alto porcentaje de mortandad de carneros y “otros”(ovejas de refugo) para el ejercicio 97-98; y para el 98-99 el alto porcentaje de mortandad de capones. Esto último es consecuencia en gran parte de un temporal post esquila.

2.6.1 Cría de ovinos

Figura N°3: Manejo general de los ovinos (ej. 97-98)



Cuadro N°30: Criterios de refugo ejercicio 97-98

Categoría	Ovejas de cría	Borregas
Refugo por:	Dentición, tipo racial y ubre.	Tipo racial y tamaño.
Momento	Antes encarnerada	Antes encarnerada

Se encarnera a los 2 dientes.

El tamaño es medido subjetivamente. Como en el establecimiento la raza utilizada es Merino Australiano los caracteres de tipo por los cuales se refuga son: Cuartos peludos, lunares, cara tapada, pezuñas negras, etc. Los animales refugados son posteriormente vendidos.

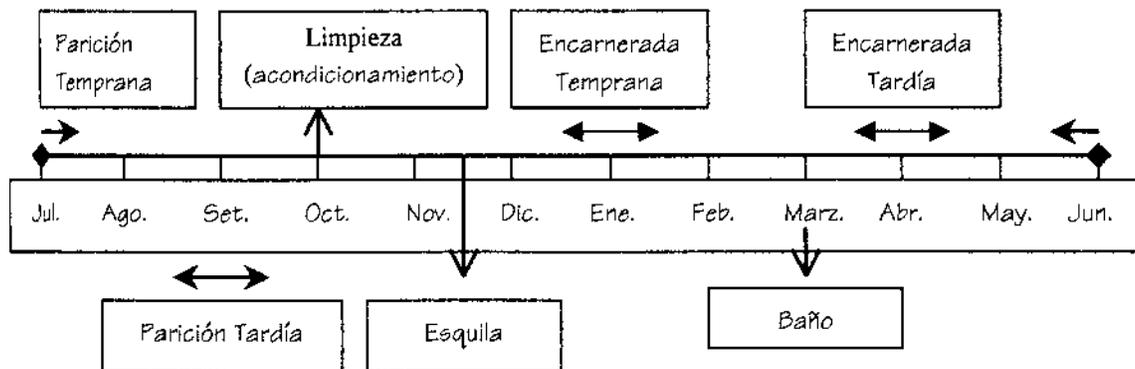
La majada de cría pastorea gran parte del año campo natural conjuntamente con el ganado vacuno. Los cambios de potreros son realizados subjetivamente dependiendo del crecimiento de la pastura y la cantidad de forraje en el establecimiento.

Se hace especial cuidado en reservar un potrero con buena disponibilidad de forraje para la época de parición.

En post esquila y durante un mes aproximadamente la majada permanece o en el potrero N°1 o en el N°6 de manera de poderlas encerrarlas en el monte de abrigo. (Ver anexo N°2)

En el ejercicio 97-98 la majada de cría fue suplementada durante todo el año con bloques de sal.

Figura N°4: Manejo general de los ovinos (ej. 98-99)



En este último ejercicio cambia la época de encarnerada dividiendo la majada en dos para hacer la encarnerada temprana con las mejores ovejas (mejor condición corporal) (150 ovejas) y se deja el resto para hacer una encarnerada tardía (240 ovejas).

Para ambos lotes una vez parida la oveja se pasa a pastorear a la pradera de 5° año. El lote encarnerado temprano tuvo un 80 % de corderos señalados. Las mismas permanecieron en este mejoramiento hasta fines de julio. El segundo lote recibe el mismo tratamiento

La selección de las ovejas de mejor condición corporal para realizar una encarnera temprana y un manejo post-parto en mejoramiento parece ser correcto.

Las mismas pasarían el último tercio de gestación y lactación (período de mayores requerimientos) con baja oferta de forraje a campo natural por lo que una mejor condición corporal de la oveja y ayudado con un pastoreo post parto en una pradera vieja son dos condicionantes a favor en la obtención de un aceptable N° de corderos.

El segundo lote de ser un año de condiciones normales y manejado con una carga acorde a la producción de forraje no se vería en ningún momento comprometido los requerimientos de los animales pues este tipo de encarnera acompaña los mayores requerimientos con la mayor producción de forraje.

De igual forma con esta estrategia de alimentación se asegura una mayor sobrevivencia de los corderos y por lo tanto se ve reflejado en un mayor número de corderos señalados.

Es cuestionable el dividir la majada en dos para encarnar pues la encarnera temprana necesita del mejoramiento y está ocupando lugar que podría ser utilizado para la invernada. Por otro lado al encarnar menor N° de ovejas la atención prestada a cada una es mayor.

Por otro lado conseguir mejores precios se hace mas probable al tener mayor número de corderos y esto no se logra dividiendo la majada.

Es de esperar que el % de mellizos sea mayor en la encarnera tardía

2.6.1.1 Manejo Sanitario de los ovinos

Las dosificaciones realizadas son correctas desde el punto de vista de que se dosifican con drogas de amplio espectro durante los meses mas fríos y en los meses mas cálidos con drogas de espectro reducido. (Ver anexo N°13).

En la empresa no se realiza hasta el 98 ningún tipo de manejo para controlar pietín.

A mi entender no se lleva un correcto plan sanitario no porque se hagan las cosas mal sino porque el plan sanitario no es completo.

2.6.1.2 Manejo Reproductivo

Cuadro N°31: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 98-99)

Coef. Rep	(%)
La Glorieta	
% señalada	62
Prom. Nac.	
% señalada	70

Como se observa el % de señalada está por debajo de la media nacional.

2.6.1.3 Comercialización de los ovinos

Cuadro N°32: Comercializaciones realizadas en los ovinos ej. 97-98

	Caponos			
	Compra (N°)	Peso(Kg.)	Venta(N°)	Peso(Kg.)
Jul-97				
Ago-97	116*	25		
Nov-97	151	40	20	40
Feb-98	273	35		
Total	540		20	
Prom(Kg.)		33,3		40

*Borregos 2 dientes.

Se puede apreciar en el cuadro que hay una compra importante de capones aumentando así el N° total de ovinos en el predio.

Se puede ver que únicamente se venden 20 capones gordos no siendo el objetivo principal la invernada de capones.

Cuadro N°33: Comercializaciones realizadas en los ovinos ej. 98-99

	Capones	Corderos	Ov.Descarte
	Venta	Venta	Venta
Oct-97	167		
Ene-98		50	
Jun-98	20		120
Total	187	50	120

Como fue dicho anteriormente en proporción se vende mas capones que ovejas. Dentro de estas está la venta de ovejas que se descartan por viejas fuera de tipo o por problemas de pietín.

2.6.2 Producción Ovina Global

Cuadro N°34: Producción de lana total y promedio por animal, discriminada por vellón y barriga y N°. de animales esquilados (Ejercicio 97-98).

La Glorieta	<i>Prod. de lana (Kg)</i>	Animales esq. N°	<i>Kg./cab</i>
Vellón	2959	1099	2.69
Otros	807	1099	0.73
Total	3766	1099	3.43
<i>Kg de lana/SPG</i>	14.3	---	---
Grupo CREA		---	---
<i>Kg de lana/SPG</i>	6.14	---	---
Promedio Nacional		---	---
<i>Kg de lana/SPG</i>	4.84	---	---

Cuadro N°35: Producción de lana total y promedio por animal, discriminada por vellón y otros y N°. de animales esquilados (Ejercicio 98-99).

	<i>Prod. de lana (Kg.)</i>	Animales esq. N°.	<i>Kg./cab</i>
Vellón	3033	1145	2.64
Otros	337	1145	0.29
Total	3370	1145	2.93
<i>Kg de lana/SPG</i>	12.48		

Para el cálculo de Kg de lana/SPG se tiene en cuenta que los ovinos no pastorean las hectáreas estimadas en donde la empresa tiene el ganado a pastoreo. Sin contar esa superficie la SPG para los ovinos es de 262.5 ha en promedio para el 97-98 y 270 ha para 98-99. (Ver anexo N°9)

Si se compara la producción entre años se observa una menor producción por animal, menor producción total y un mayor N° de animales esquilados en el último ejercicio. Lo sucedido no es lógico ya que se esperaría que al aumentar el N° de animales habría una mayor producción total en detrimento de una menor producción individual.

Una explicación a lo sucedido es que para el ejercicio 97-98 todas las ovejas estaban vacías. En el ejercicio 98-99 se encarnó la majada y esto hace que halla una merma importante en la producción. Otra explicación enrabada con lo anterior puede ser debido al N° de precipitaciones mayor a lo normal ocurridas en el último ejercicio que hizo que disminuyera el peso por vellón. (Ver anexo N°14).

Por otro lado se aprecia que la empresa produce mas Kg. de lana total por has que la media nacional y que los establecimientos pertenecientes al Grupo CREA Queguay Chico -Soto.

Cuadro N°36: Detalle de la producción ovina en carne equivalente por hectárea de SPG y % de extracción (ejercicio 97-98).

La Glorieta	97-98	98-99
<i>Tot. carne ov.eq./has</i>	30.89	7.77
<i>Carne ov./has</i>	3.85	---
<i>Lana eq./has⁴</i>	27.03	25.8
<i>% de extracción</i>	44	36
Grupo CREA		
<i>Tot. carne ov.eq./has</i>	29.76	
<i>Carne ov./has</i>	14.54	
<i>Lana eq./has</i>	15.23	
<i>% de extracción</i>	28	
Media Nacional		
<i>Tot. carne ov.eq./has</i>	34	
<i>Carne Ov./has</i>	19	
<i>Lana eq./has</i>	15	
<i>% de extracción</i>	---	

(Ver anexo N°10)

En este caso se toma en cuenta el área en pastoreo total para de esta forma poder sumar posteriormente la producción bovina y ovina.

Como se observa en el cuadro el establecimiento para el ejercicio 97-98 es el que tiene la mayor producción total. A su vez se puede ver la importancia que tiene la producción de lana en el predio siendo llamativamente mayor que los modelos de comparación.

La Glorieta tiene mayor % de extracción con respecto a los Grupo CREA estando este valor “inflado” por las donaciones realizadas a Dayqué (campo cooperario). Para el ejercicio último el 100% de la producción corresponde a lo producido en lana siendo negativa la producción de carne haciendo de esta forma que baje significativamente la producción de un ejercicio a otro.

⁴ Kilogramos de lana equivalente es igual a la producción de lana por 2.48 siendo este un factor utilizado para convertir de lana a carne y de esta manera poder sumar la producción total.

2.7 PRODUCCION TOTAL DEL SISTEMA GANADERO

Cuadro N°37: Producción de carne equivalente por hectárea(ejercicio 97-98)

La Glorieta	97-98	98-99
Carne vac./has	54.6	59
Carne ov. eq./has	30.8	7.77
<i>Total carne eq. /has</i>	85	66.77
Grupo CREA		
<i>Carne eq. Total/has</i>	79	---
Promedio Nacional		
<i>Carne eq. Total/has</i>	81	---

Como se puede observar "La Glorieta" tiene la mayor producción de carne equivalente por ha, con respecto a la media nacional y con respecto al grupo CREA. Es notable como baja la producción en el establecimiento debido fundamentalmente a una disminución de la producción de carne ovina.

Cuadro N°38: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio(Ej. 97-98)

La Glorieta	97-98	98-99
N° vac/ha	0.48	0.4
N°lanares/ha	3.3	3.6
Media Nac.		
N° vac/ha	0.7	0.7
N°lanares/ha	1.1	1.1

(Ver anexo N°9)

Como se aprecia en el cuadro hay un menor N°. de vacunos/ha en la empresa que el promedio nacional pero la misma tiene un mayor N° de ovinos/ha.

2.8 ANALISIS ECONOMICO

En esta parte del diagnóstico se trata de realizar un análisis económico de forma de tener una idea mas acertada acerca de la situación en que se encuentran ambas empresas.

Terminado esto y sumado a la situación física ya realizada se podrá elaborar un diagnóstico del cual se dilucidarán las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.

2.8.1 Cuadro N°39: Estados de situación patrimonial al 1° de julio de 1997 y al 30 de junio de 1998.

Estado de situación patrimonial (1° de julio de 1997)

ACTIVO TOTAL	255458	PASIVO TOTAL	22578
ACTIVO CIRCULANTE		<i>Deudas corto plazo</i>	10000
<i>Activo Disponible</i>	0	<i>Deudas largo plazo</i>	12578
Activo Exigible	1341		
ACTIVO FIJO			
<i>Ganado</i>	57783		
<i>Equipos</i>	3763		
<i>Mejoras Fijas</i>	16071		

Valor Tierra (U\$S)	176500
---------------------	--------

PATRIMONIO:	56379
--------------------	--------------

Estado de situación patrimonial (30° de junio de 1998)

ACTIVO TOTAL	264254	PASIVO TOTAL	26983
ACTIVO CIRCULANTE		<i>Deudas corto plazo</i>	10133
<i>Activo Disponible</i>	0	<i>Deudas largo plazo</i>	16850
Activo Exigible	0		
ACTIVO FIJO			
<i>Ganado</i>	60920		
<i>Equipos</i>	10763		
<i>Mejoras Fijas</i>	16071		

Valor Tierra (U\$S)	176500
---------------------	--------

PATRIMONIO:	60771
--------------------	--------------

Al no ser propietarios de la tierra la misma no entra como patrimonio pero si es parte del activo. Se estima un valor de 530 U\$\$/ha para el campo bajo arrendamiento y un valor de 380 U\$\$/ha para el campo bajo pastoreo (Dayqué).

Se observa como aumenta el capital ganado de un ejercicio a otro debiéndose fundamentalmente a un aumento en el n° de ovinos y por lo tanto en dólares, disminuyendo el capital y N° en bovinos. (Ver anexo N°15)

En lo que hace al aumento del capital equipos se debe a la compra de un tractor.

Es interesante ver como a pesar de aumentar las deudas crecen en mayor medida los activos propios lo que determina un aumento en el patrimonio.

Como se puede ver hubo una evolución patrimonial de 7.8 %⁵



⁵ Evolución Patrimonial = ((Patrimonio final - Patrimonio inicial) / Patrimonio inicial) * 100

2.8.2 Cuadro N°40: Estados de situación patrimonial al 1° de julio de 1998 al 30 de junio de 1999.

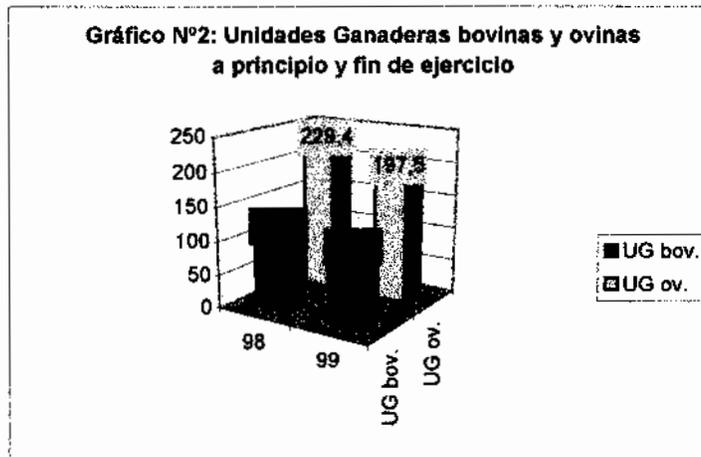
Estado de situación patrimonial (30° de junio de 1999)

ACTIVO TOTAL	231210	PASIVO TOTAL	24983
		<i>Deudas corto plazo</i>	7000
<i>Activo Disponible</i>	0	<i>Deudas largo plazo</i>	17983
Activo Exigible	0		
ACTIVO FIJO			
<i>Ganado</i>	38636		
<i>Equipos</i>	10763		
<i>Mejoras Fijas</i>	16071		

Valor Tierra (U\$S)	165740
---------------------	--------

PATRIMONIO:	40487
--------------------	--------------

Como se puede ver hay una disminución del patrimonio debido a una baja en el capital ganado. Esto es debido fundamentalmente a una desvalorización de las haciendas acompañado por una disminución de las unidades ganaderas tanto bovinas como ovinas. (Ver anexo N°21).



Para los bovinos existe una disminución del 8 % en unidades ganaderas y del 28 % para los ovinos.

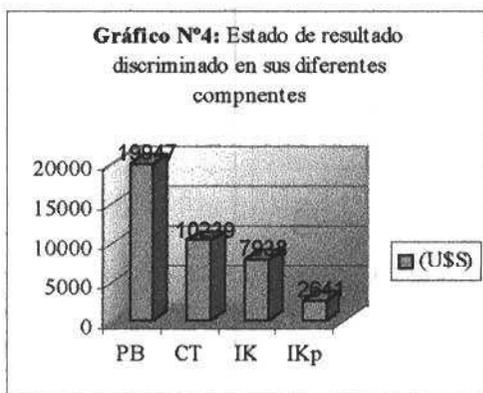
De esta forma se puede ver la importancia que tiene las haciendas dentro del patrimonio y como su variación de precios hace que el patrimonio varíe en forma notoria.

Como se puede ver hubo una involución patrimonial de un 33%.



El pasivo exigible del estado de situación al cierre de ejercicio es menor al esperado debido a que a la empresa el BROU le refinancia todas las deudas a pagar a ocho años con un año de gracia. (Ver anexo N°19).

2.8.3 Estado de resultado para "La Glorieta" (97-98)



(Ver anexo N°15)

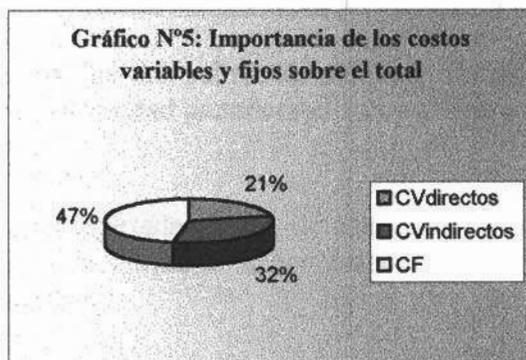
Cuadro N°41: Ingreso de Capital Propio, Producto Bruto y Costos por hectárea(97-98) de “La Glorieta” y del Grupo CREA.

Indicadores	La Glorieta	Grupo CREA
IK(U\$\$/ha)	23	13.94
IKp (U\$\$/ha)	7.6	
PB(U\$\$/ha)	57.7	61.4
C.Tot s/int., y arr.	34.8	47.5
C.Tot.(U\$\$/ha)	50	---
Insumo/Producto ⁴	0.60	0.77

Como se puede ver el ingreso neto por hectárea es mayor en el establecimiento en estudio que para el grupo CREA Queguay Chico – Soto. Ello es debido mas que nada a los bajos insumos con relación al producto bruto.

Por no poder contar con la información del Grupo CREA para el ejercicio 98-99 a este análisis de comparación no se realiza para dicho ejercicio.

2.8.4 Algunas interpretaciones del Estado de Resultado

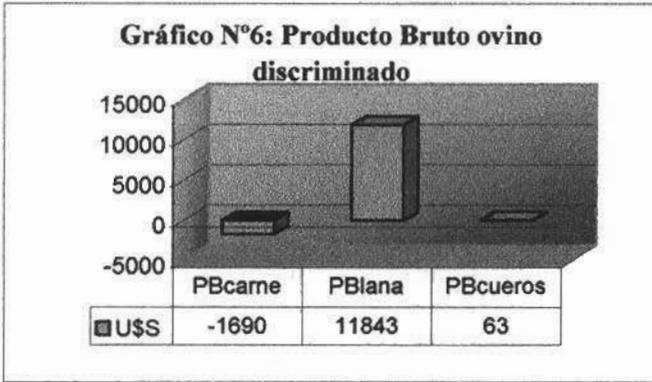


(Ver anexo N°15)

Es de esperar que en un aumento en el producto bruto los costos fijos disminuyan con relación a los costos totales. De los tres costos el único que se podría reducir en busca de un mayor ingreso serían los costos variables indirectos dentro de los cuales están los intereses.

⁴ En lo que se refiere a insumos no están considerados la renta, pastoreos ni intereses.

Para este ejercicio se observa una misma importancia en cuanto a los productos brutos de los rubros lanar y vacunos. (Ver anexo N°15)



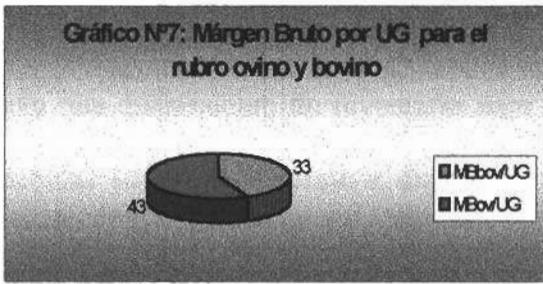
Es notoria la importancia que tiene la producción de lana dentro del rubro ovino siendo el producto bruto carne negativo.

Cuadro N°42: Producto Bruto bovino y ovino expresado en US\$/UG.

Producto Bruto/UG	US\$/UG
Vacuno	41
Ovino	50

Como se puede apreciar los dos rubros contribuyen de igual forma en el producto bruto de la empresa pero por unidad ganadera el rubro ovino es un poco mas productivo en términos económicos.

Para tener una idea mas acertada acerca de cual rubro es el que mas contribuye al pago de los costos fijos de la empresa a continuación se presenta un gráfico con los márgenes brutos de cada rubro.



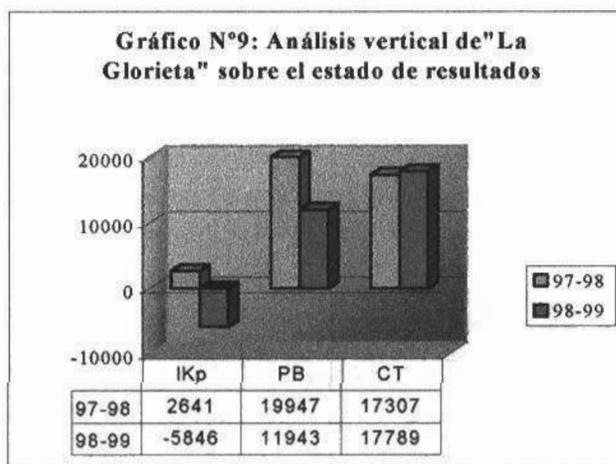
2.8.5 Estado de Resultado para "La Glorieta" (98-99)



(Ver anexo N°18)

Vale la pena aclarar que dentro de los costos totales están sumados los intereses, pastoreos ni renta pero si están tenidos en cuenta en el IKp.

2.8.5.1 Algunas interpretaciones del Estado de Resultado



En este ejercicio hay una disminución de inventario para ambos rubros. El gráfico muestra claramente las razones por la cual el IKp del último ejercicio se vuelve negativo. Ellas son debidas fundamentalmente a disminuciones en el PB ya que los costos no presentan variaciones de consideración manteniéndose en cifras similares para ambos años. Esto se puede ver al comparar la relación insumo/producto de ambos ejercicios (Ver árboles de indicadores)

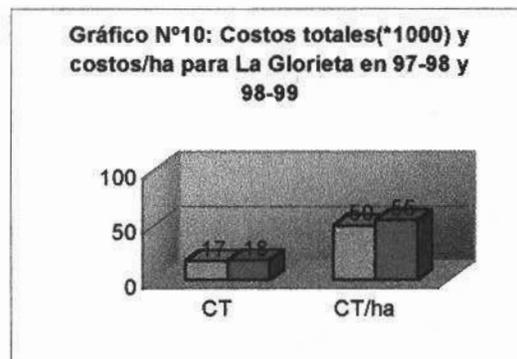
(Ver anexo N°18)

Contrario a lo esperado hubo una leve disminución de los costos fijos con respecto a los del ejercicio pasado y un aumento de los costos variables indirectos.

Dentro de estos están encasillados los intereses, combustibles y comestibles. Hubo un aumento en el consumo de combustibles así como en el pago de intereses disminuyendo el gasto en comestibles.

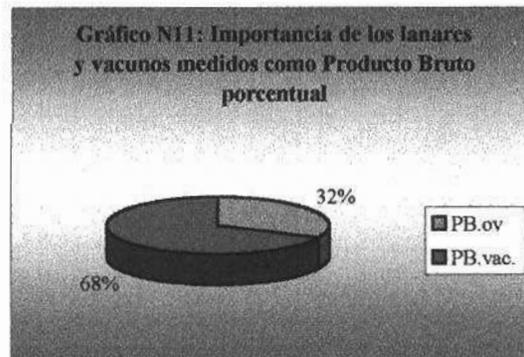
La explicación de lo ocurrido es debido a que como los gráficos están hechos en base a costos por hectárea y en este ejercicio se cuenta con menos superficie aumentan de esta manera todos los costos. Es decir que se agudizan los problemas de escala pues tiene que soportar mas gastos en menor superficie.

Gráfico N°10: Costos totales (*1000) y costos/ha para La Glorietta en 97-98 y 98-99



Este gráfico pretende mostrar como a pesar de mantenerse los costos totales de un ejercicio a otro al disminuir el área de pastoreo los costos por hectárea aumentan por lo que un mismo costo se soporta en menor área de pastoreo.

Gráfico N11: Importancia de los lanares y vacunos medidos como Producto Bruto porcentual



El gráfico muestra la importancia que cobra el rubro bovino frente al rubro ovino siendo ambos de igual importancia en el ejercicio anterior.

Esto es debido a que hay una reducción en el número de lanares determinando una baja en el producto bruto. Por otro lado el número de animales esquilados aumenta levemente pero los kg totales obtenidos disminuye. Conjuntamente con ello los precios de la lana decaen lo que lleva a una disminución importante del PB ovino.

Al reducirse el producto bruto lanar, mantenerse los costos y disminuir el número de lanares determina una diferencia similar entre el producto bruto y el margen bruto por unidad ganadera.

Al igual que en el ejercicio anterior el rubro lanar tiene una dependencia total de la producción de lana pues vuelve a ocurrir que el producto bruto carne ovina es negativo y de mayor magnitud.

En el ejercicio 97-98 se producen 3766 kg de lana a un precio de 3,14 U\$S/kg. Al ejercicio siguiente se producen 3370 kg de lana a un precio de 1,76 U\$S/kg con 46 animales mas.

El tema es que produce menos lana y a un precio mucho menor haciendo que las entradas por lana pasen de U\$S 11843 a U\$S 5915.

Cuadro N°43: Margen Bruto por UG para los diferentes rubros

	Margen Bruto (U\$S/UG)
Bovino	63
Ovino	13

2.8.6 Cuadro N°44: Fuentes y Usos de Fondos para “La Glorieta”(97-98)

<i>Fuentes</i>	Dólares	<i>Usos</i>	Dólares
Ingreso de Capital(+)	7938	Amort. e Intereses	31847
<i>Depreciaciones:</i>		Renta	2862
Amortización de mejoras fijas	853	Inversiones	3701
Amortización de equipos	121,77	Caja y bancos al 30 de junio	113
Créditos recibidos	25129	Retiros	3320
Disminución de inventario:	6460		
Cobro cuenta de ej.anterior	1341		
Total	41843	Total	41843

Si observamos detenidamente el cuadro vemos como el IK se usa para pagar intereses (Intereses =U\$S 2435) y renta. El resto que queda del IK viene a ser el IKP (Ver gráfico arriba) no alcanzando estos para cubrir los retiros de la empresa realizados durante el ejercicio (IKp= U\$S 2641, Retiros = U\$S 3320). Los créditos recibidos y la disminución de inventario son utilizados para pagar las inversiones y amortizaciones.

Dicho de otra forma a la empresa no le alcanza el IKp para invertir ni pagar amortizaciones teniendo que descapitalizarse y sacar créditos.

Si vemos detalladamente el monto de las inversiones y las amortizaciones, la empresa de no haber realizado esas inversiones igual no podría haber hecho frente al pago del resto de las obligaciones.

Vale la pena aclarar que las inversiones son mayormente debido a la compra de un tractor (U\$S 3000) realizada pura y exclusivamente por satisfacción personal no contribuyendo al aumento productivo.

Mas allá del cuadro de Fuentes y Usos si discriminamos la variación de inventario bovino y ovino (U\$S -8597y U\$S 2137 respectivamente), vemos como la del primero aumenta y en el segundo caso sube.

Es paradójico el hecho de que la empresa termina el ejercicio con un valor en dólares del capital en ganado mayor al inicial (Ver balance a principio y fin de ejercicio) y sin embargo hay una variación de inventario negativa.

Ello es debido a que el capital en ganados a fin y principio de ejercicio son valorizados en función de los precios a esa fecha mientras que la variación de inventario es valorizada por un precio promedio del ejercicio. Durante el ejercicio aumenta notablemente el valor de las haciendas. (Ver anexo N°21)

Como hubo una valorización muy grande de los ganados esto hace que, a pesar de haber una variación de inventario bovina negativa la empresa termina con menos n° de animales pero que valen mas que el n° de animales que había al empezar el ejercicio.

2.8.7 Cuadro N°45: Fuentes y Usos de fondos para “La Glorieta”(98-99)

Fuentes	Dólares	Usos	Dólares
Ingreso de Capital(+)	1533	Amort. e Intereses	12646,75
<i>Depreciaciones:</i>		Renta	3521
Amortización de mejoras fijas	853	Inversiones	3087,36
Amortización de equipos	271,77	Retiros	3743,09
Créditos recibidos	9500		
<i>Dism. de inv.:</i>			
Bovino	2899		
Ovino	7756		
Trabajos fuera del predio	185		
Total	22998	Total	22998

En este cuadro se aprecia como el escaso ingreso de capital obtenido no cubre ni siquiera los retiros ni sumándole las depreciaciones. De esta manera al igual que en el ejercicio anterior se recurre a préstamos y a la venta de animales para poder cumplir con el pago de rentas, amortizaciones e inversiones.

De la misma manera que para el ejercicio anterior se realiza la compra de una camioneta (Inversión) que no contribuye al aumento productivo.

Si se comparan los retiros realizados en un ejercicio y otro se observa un aumento del 13 % del último ejercicio con respecto al anterior.

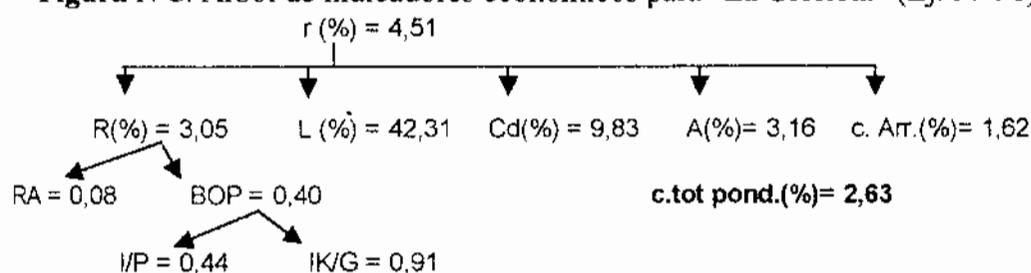
Vale la pena resaltar los bajos retiros que tiene la empresa si se tiene en cuenta que de la misma vive una familia integrada por un matrimonio y un hijo. A pesar de ello los retiros realizados en el 97-98 fueron casi del mismo monto al IKp logrado no pudiendo realizar inversiones en capital y/o ganado. Por otro lado los retiros del ejercicio 98-99 no provienen del ingreso obtenido de la empresa ya que no lo hubo sino, de descapitalizaciones.

De acuerdo a todo lo anteriormente dicho se podría decir que de alguna forma la empresa presenta problemas por falta de escala pues a pesar de tener buenos indicadores económicos como lo son el IKp y la r% (será presentado posteriormente) la empresa no es capaz de afrontar todos los gastos.

2.8.8 Resultado económico global del ejercicio 97-98 para “La Glorieta”

Como antes fue mencionado “La Glorieta” es una empresa familiar por lo que hay que relativizar cuales son los intereses que se persiguen. Al vivir exclusivamente de la empresa el objetivo principal es maximizar el IKp⁷. En este caso la maximización de la rentabilidad no sería importante pues teniendo una buena rentabilidad el IKp puede no cubrir los retiros que hacen de la empresa. Hay que pensar que con el IKp generado se tienen que además hacer inversiones.

Figura N°5: Arbol de indicadores económicos para “La Glorieta” (Ej. 97-98)



(Ver anexo N° 15 y N°16)

Como se observa en el árbol de indicadores la rentabilidad sobre activos (R= 3.05%) es 1.46% menor a la rentabilidad patrimonial (r = 4.51%). Esto quiere decir que existe un apalancamiento positivo sobre la rentabilidad patrimonial por lo que la empresa realiza un uso de todos los activos propios y ajenos tal, que potencializa el uso del patrimonio.

De esta manera se puede decir que la empresa está sacando beneficio del capital ajeno. Si ello es así tiene que cumplirse que el costo que tiene la empresa por estar trabajando con capital ajeno es menor al provecho que hace la empresa por estar trabajando con ese capital.

⁷ IKP=IN

En este caso en particular el capital ajeno lo componen deudas bancarias y superficie arrendada.

A la empresa cada año le cobran cierto monto de dinero por estar utilizándolos. Como se aprecia en el esquema los dos capitales ajenos tienen diferente costo⁸. Si se realiza un promedio ponderado de los costos siendo este de 2.63 % y la R% igual a 3.05% confirmando de esta manera lo anteriormente dicho.

En el esquema también se observa el leverage que explica que proporción del capital con que se está trabajando es patrimonio de la empresa. El mismo es alto (L= 42.31%) y por lo tanto riesgoso pues no amerita a mi entender tanto riesgo y tan poco beneficio. Si diferentes causas hicieran que el costo de la deuda total fuera mayor que la R% se estaría en una situación alarmante (Apalancamiento negativo).

Si se sigue bajando por el árbol de indicadores se observan dos indicadores mas que explican la eficiencia en la utilización del capital.

La Rotación de Activos expresa las veces que se “mueve” el capital de la empresa y el Beneficio de Operación expresa la cantidad de ingreso del capital que se gana por peso producido.

De esta manera se aprecia como el dinero “gira” poco pero se saca un beneficio alto por activo trabajado. Esto es característico de las empresas ganaderas con orientación criadora en el que los procesos biológicos hacen que se den de esta manera.

Cuadro N°46: Indicadores financieros

Indicadores financieros	Fórmula	Valor
Razón de apalancamiento	$(1+r)/(1+R)-1$	1.41
Razón de capital (solvencia)	A.T/P.Ex.T	10.49
Liquidez	Act.Circ./Pas.C.PI.	0.13

La RZAP confirma la existencia de apalancamiento positivo. En este caso la rentabilidad sobre el patrimonio fue apalancada en un 1.41%.

⁸ El costo de deuda es el cociente entre los intereses pagados en el ejercicio y el pasivo exigible total promedio entre los 2 balances. El costo por pastoreo es el cociente entre el dinero pagado por pastoreo y el valor de la tierra en la cual pastorean esos animales. El costo por arrendamiento es el cociente entre el arrendamiento y el valor de la tierra arrendada. Para el cálculo se estima un valor de U\$S 380 la hectárea de pastoreo y en U\$S 530 la hectárea arrendada.

Por otro lado se puede decir que la empresa es solvente pues tiene diez veces mas activos totales que pasivos totales. Por último se puede decir que la empresa no tiene liquidez (Valor mínimo deseable 2).

2.8.8.1 Análisis de sensibilidad

Es de destacar que la empresa trabaja con el 100% de tierra ajena (arrendada y pastoreo) por lo que pesa mucho en lo que hace a la rentabilidad patrimonial.

Es muy importante destacar que debido al parentesco que la Sra. Rodríguez tiene con el dueño del campo el pago por arrendamiento está muy por debajo de los arrendamientos que se pagan en plaza por tierras de similar índice productivo. A su vez la seguridad de que el arrendamiento continúe en el tiempo es bastante segura.

Cuadro N°47: Rentabilidad patrimonial con y sin tierra.

r % s/tierra	r % c/tierra
4.51	2.46

Es notorio el beneficio que se obtiene por no ser dueño del capital tierra⁹

Por otro lado si se observa el precio de las haciendas el 1^o de julio de 1997 y 30 de junio de 1998 existe una valorización de las mismas muy importantes.(Ver anexo N°17).

De forma de visualizar mejor lo ocurrido se saca de lado el efecto precio llevando el valor de las haciendas a precios del 97.

⁹ Para el cálculo se le sacan al numerador el pago de renta y pastoreo y se le suma el pago de impuestos. Se estima según información de la zona un pago anual de 3U\$S/ha base 100. Al denominador se le suma el valor de la tierra explotado para ese ejercicio.

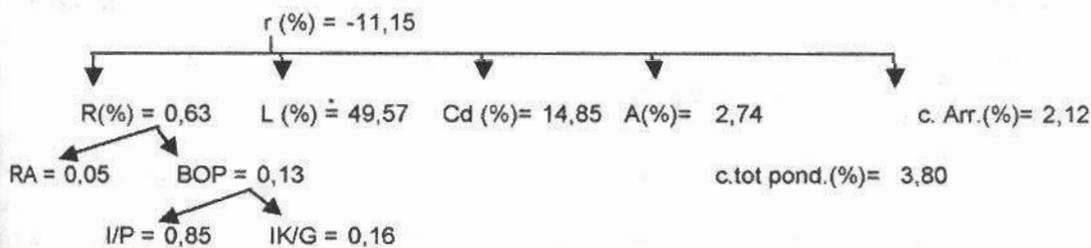


De esta manera se puede decir que el patrimonio del establecimiento "La Glorieta" a 1998 está sobrestimado demostrando una evolución patrimonial que si es corregido no es tal.

Las mismas consecuencias tiene sobre la rentabilidad y por ende en el IKp pero de manera inversa. Al bajar el valor de las haciendas afectan directamente la variación de inventario y por lo tanto el PB. Como hay una disminución en el número de animales la valorización hace que halla una variación de inventario muy alta y negativa pero si es sensibilizado a precios del 97 da como resultado que no hubo variaciones. De esta manera el producto bruto aumenta, baja el patrimonio por lo que aumenta la rentabilidad junto con los demás indicadores económicos. La rentabilidad patrimonial pasa de 4.74% a 18%. (Ver anexo N°17).

2.8.9 Resultado económico global del ejercicio 98-99 para "La Glorieta"

Figura N°6: Arbol de indicadores económicos para "La Glorieta" (Ej. 98-99)



(Ver anexo N°18 y N°19)

Para este ejercicio la situación cambia totalmente los resultados económicos. El ingreso neto tan importante para la empresa se hace negativo. Mirándolo objetivamente

para que no hubiera habido ningún desajuste patrimonial (Es discutido mas adelante) no solo *no* tendría que haber habido retiros por parte de los empresarios sino que tendría que haber habido aportes de capital.

Por otro lado se observa que la rentabilidad sobre activos fue positiva pero menor a la rentabilidad patrimonial. Siguiendo el mismo razonamiento que para el ejercicio anterior se puede ver como el costo de deuda total ponderado es bastante mayor a la rentabilidad sobre activos.

La situación se dio vuelta comparándolo con el ejercicio anterior pues no se está sacando provecho de los activos ajenos. En este caso la rentabilidad sobre activos apalanca negativamente a la rentabilidad patrimonial.

A su vez se observa como crece el leverage no porque aumente el pasivo sino que de hecho disminuye (Ver anexo N° 19: Perfil de deuda sin refinanciación y con refinanciación) sino por una disminución de los activos.

Esto hace que la empresa se encuentre muy vulnerable frente a los cambios de mercado. Si miramos lo sucedido en estos dos ejercicios vemos una empresa con un alto nivel de endeudamiento (L = 42.3%) sacándole un beneficio muy pequeño a los activos ajenos (RZAP= 1.41%) en el ejercicio anterior.

Este ejercicio empezó con valores de hacienda muy altos y terminó el ejercicio con valores muy bajos al revés que en el ejercicio anterior. Esto acompañado con una menor producción determinó una baja en los indicadores económicos. A su vez el nivel de endeudamiento aumentó, (L%) lo que lleva a que hoy la empresa se encuentre en una situación muy desfavorable.

Repasando los indicadores de eficiencia del uso del capital y comparándolo con el ejercicio anterior vemos como la R.A. pasa de 0.08 a 0.05 y el B.O.P. de 0.4 a 0.23. De manera que baja mas el beneficio que se obtiene de los activos que el giro que toma.

Cuadro N°48: Indicadores financieros de “La Glorieta” para el ejercicio 98-99

Indicadores financieros	Fórmula	Valor
Razón de apalancamiento	$(1+r)/(1+R)-1$	-4.56
Razón de capital (solvencia)	A.T/P.Ex.T	9,42

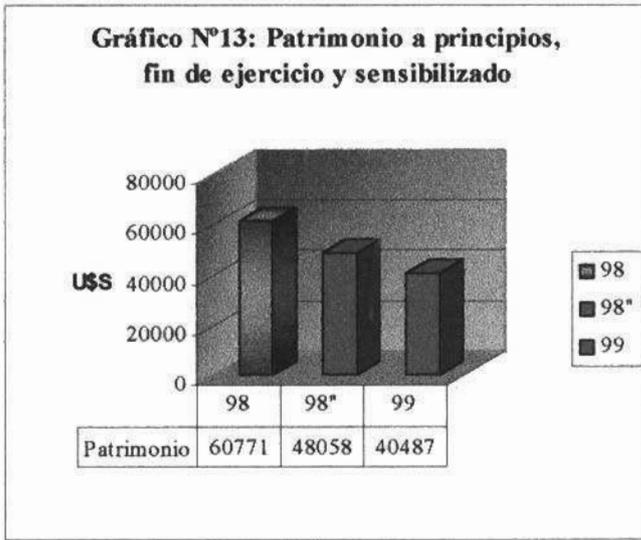
Como se puede ver la razón de apalancamiento pasa de 1.41% en el 97-98 a 4.56 en este ejercicio estando la empresa en una situación alarmante. Con respecto al otro indicador se puede decir que la empresa es solvente. (Valor mínimo deseable para ambos indicadores = 2).

2.8.9.1 Análisis de sensibilidad

Cuadro N°49: Rentabilidad patrimonial con y sin tierra.

r % s/tierra	r % c/tierra
-11.02	-1.14

Así como cuando la rentabilidad patrimonial en el ejercicio 97-98 fue positiva con una sensibilización de precios aumentó significativamente ahora pasa lo mismo pero la rentabilidad sigue siendo negativa pues el ingreso de capital es negativo.



En este caso de igual forma que para el ejercicio anterior como las haciendas empezaron muy sobrevaloradas. (Ver anexo N°21) se llevó el valor de las haciendas a precio del 99.

Como muestra el gráfico mediante la corrección de precios se aprecia una involución patrimonial pero no tan marcada.

El producto bruto aumenta pues la disminución de animales en dólares disminuye lo que lleva a que sea menos negativa. Como aumenta el producto bruto aumenta el IK y el IKp conjuntamente con una disminución del patrimonio hace que todos los indicadores económicos aumenten. La rentabilidad patrimonial pasa de -11,02 % a -10,09 %. (Ver anexo N°20)

2.9 CONCLUSIONES GENERALES

2.9.1 Area de recursos

El capital tierra no pertenece a la empresa estando la misma bajo arrendamiento y pastoreo.

La mano de obra es netamente familiar.

La empresa cuenta con excelentes tierras, base fundamental para producir no ofreciendo limitantes para la realización de una producción intensiva. Habría sí un problema de escala.

El 100 % del área es arrendada.

No se ve una planificación en cuanto a las prácticas de manejo para potencializar el recurso forrajero contando la empresa con un área mejorada reducida y de escasa producción.

En cuanto al empotramiento, aguadas y montes la empresa se encuentra en una buena posición con respecto a la media nacional aunque el N° de potreros es una limitante para el tipo de producción realizada.

2.9.2 Area vacuna

El establecimiento tiene una orientación criadora en bovinos tomando aún mayor importancia en el último ejercicio.

Se nota una disminución del stock vacuno total disminuyendo la invernada y aumentando la cría.

En cuanto a la cría se puede observar que los coeficientes reproductivos están igual o por debajo de la media nacional dado seguramente por una falta de manejo. Esto resulta en un bajo número de terneros vendidos.

Como consecuencia de ello se observa una comercialización atípica en esta área comprando mas terneros de los que se venden.

En cuanto a la invernada se puede observar que la misma está enmarcada en el engorde de vacas haciéndolas aumentar levemente de peso para venderlas como "gordas". Esto puede suponerse que se haga no porque sea la opción mas rentable sino porque hay una limitante de forraje, pilar fundamental en esta actividad.

La producción de carne vacuna por hectárea está por encima de la media nacional y del Grupo CREA Queguay Chico – Soto.

2.9.3 Area ovina

La orientación productiva es lanera en el primer ejercicio tomando una orientación mas criadora para el ejercicio 98-99.

Se observa durante el transcurso del ejercicio 97-98 un aumento en el N° de ovinos por hectárea estando este por encima del promedio nacional. Sin embargo la producción de lana disminuye en el último ejercicio a pesar de tener mayor N° de animales esquilados.

En cuanto a los coeficientes reproductivos los mismos están por debajo de la media nacional.

La producción de carne equivalente es muy superior a los parámetros de comparación elegidos debido a la alta carga ovina.

Es notoria la importancia que juega la producción de lana en el predio siendo responsable en un 88% en la producción total de carne ovina por SPG para el ejercicio 97-98 y para el ejercicio último el 100% de la producción siendo negativa la producción de carne bajando significativamente la producción de un ejercicio a otro.

2.9.4 Area económica

El establecimiento trabaja con mano de obra familiar por lo que el ingreso de capital propio pasa a ser el indicador económico de mayor importancia.

La empresa trabaja con la mitad del capital ajeno lo que la pone en una situación vulnerable y dependiente a los cambios que puedan ocurrir fuera de la empresa (cambios de mercado, políticos, económicos, etc.).

El trabajar con el 100% del área bajo contrato ya sea pastoreo o arrendamiento se presenta como una ventaja ya que se reduce el monto de capital inmovilizado permitiendo realizar un mejor uso del capital propio.

Los indicadores económicos varían mucho frente a los cambios de valores de las haciendas por ser el capital ganado de mucha importancia dentro del capital total.

La empresa tiene que afrontar anualmente una suma muy abultada de dinero entre amortizaciones e intereses que representa mas del 50% del *uso* total de capital que hace el establecimiento. Como la empresa no es capaz de hacer frente a tal suma de dinero

sumado además los retiros, la empresa se descapitaliza disminuyendo el número de animales y se endeuda.

Se presentan variables los precios de lana y carne teniendo que pagar amortizaciones e intereses altos y fijos (independientes de los altibajos de los valores de los productos). Por otro lado se mantienen mas o menos constantes los índices productivos por lo que los ingresos de la empresa quedan totalmente dependiente de los precios de las haciendas y fibras. De todas formas a pesar de que estos sean altos o bajos la empresa siempre tiene que recurrir a préstamos y descapitalizaciones lo que *no* la hace una empresa sustentable en el tiempo.

Los retiros que hacen los empresarios son llamativamente bajos para ambos ejercicios.

La Glorieta presenta para ambos ejercicios costos variables que superan a los costos fijos permaneciendo la suma de ellos prácticamente incambiados a pesar de disminuir la superficie de pastoreo.

La lana siendo muy importante en los ingresos del establecimiento disminuye en su producción y mas aún su precio viéndose reflejado en un menor producto bruto ovino de un ejercicio a otro. Por otro lado la producción de carne ovina hace que disminuya el producto bruto por las pérdidas que ella ocasiona.

2.10 ANALISIS DEL F.O.D.A.

Este análisis pretende dilucidar cuales son las fortalezas y debilidades que la empresa tiene y cuales son las amenazas y oportunidades.

Las primeras dos tratan de alguna forma de caracterizar a la empresa a la interna y las amenazas y oportunidades son ajenas a la empresa pero que interaccionan con la misma.

Fortalezas:

- El capital tierra no es propiedad de la empresa.
- El establecimiento paga un arrendamiento barato.
- La continuidad en el tiempo del arrendamiento se vé como bastante seguro debido al parentesco que se tiene con el dueño del campo.

- Los empresarios tienen un costo de vida muy bajo y por lo tanto los retiros son también del mismo calibre.
- El establecimiento cuenta con un excelente índice productivo (IC = 141) no limitando la mejora productiva.
- Buena capacidad gerencial de ambos empresarios.
- Formar parte del grupo de productores de Ruta 26 lo que les permite aumento de escala, capacitación y acceder a mejores precios de mercado.

Debilidades:

- Tanto el rubro lanar como vacuno presenta bajos índices de procreo lo que se ve reflejada tanto en los indicadores técnicos como económicos.
- La empresa realiza bajos niveles de inversión que hacen al aumento productivo.
- La empresa no se plantea metas claras no viéndose una planificación del sistema productivo.
- La escala se presenta como una limitante afrontando costos por unidad de superficie altos.

Oportunidades:

- Los empresarios son integrantes del grupo Ruta 26 formando parte de un emprendimiento asociativo presentándose la posibilidad de explotar las ventajas que “la herramienta grupal” ofrece.
- El establecimiento cuenta con la posibilidad de ir aumentando el capital ganado colocando las categorías más improductivas a pastoreo donde el potencial de la tierra es menor, intensificando la producción en los suelos más productivos.

Amenazas:

- La empresa trabaja con aproximadamente la mitad de los activos ajenos con intereses bancarios altos implicando un riesgo para la misma.

- Los ingresos son insuficientes para los “usos” que la empresa hace teniendo que descapitalizarse por lo que *no* la hace una empresa sustentable en el corto plazo.

Las amenazas se pueden transformar en oportunidades ya que ante un aumento del precio de la lana y de las haciendas puede hacer que la empresa haga un uso beneficioso del capital ajeno.

De la misma forma las oportunidades se pueden transformar en amenazas pues de fracasar el emprendimiento asociativo y disolverse el grupo las aspiraciones de aumento de escala se verían empañadas.

3. INTRODUCCION

Siguiendo con la misma metodología de trabajo se pasará a describir el campo cooperario "Dayqué".

Debido a que el predio empieza a funcionar en diciembre de 1997 es imposible hacer comparaciones de ningún tipo puesto que empieza en la mitad del ejercicio. Sí, es comparable el ejercicio 98-99. De todas formas el diagnóstico del mismo es base fundamental para realizar cualquier tipo de proyección.

Para una mejor comprensión a continuación se redactan las características generales de la empresa.

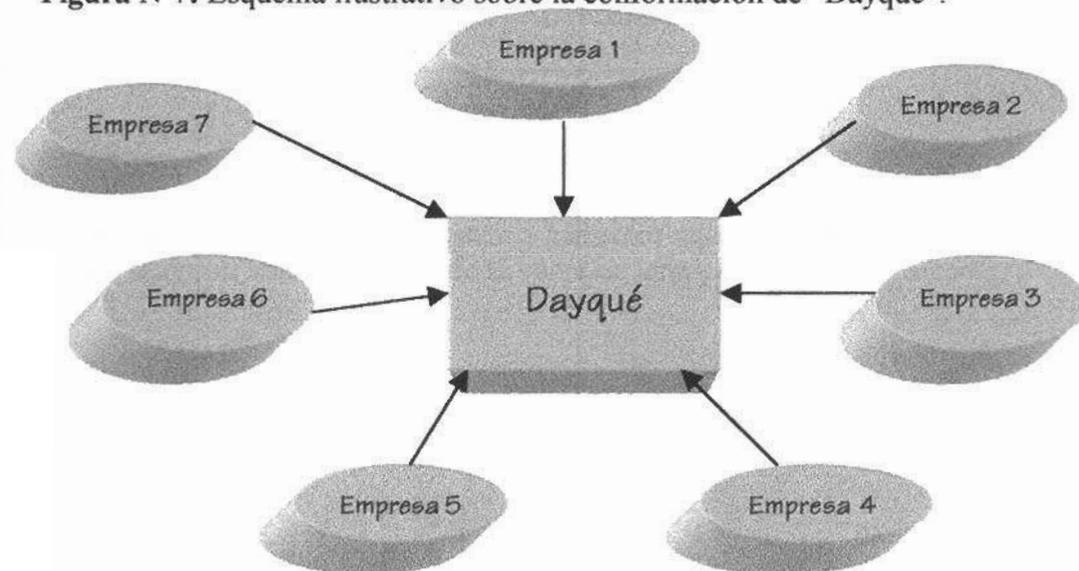
4. DIAGNOSTICO DEL ESTABLECIMIENTO "DAYQUÉ"

4.1 ALGUNAS CARACTERISTICAS:

Empresa independiente: Dayqué funciona como una empresa independiente.

Integración de capital: la misma se realizó mediante el aporte de cada uno de los socios tanto de ovejas como de vacas, lo cual representa para cada uno en un número que representa el porcentaje de capital que cada uno posee. Es indudable que debido al tamaño de las empresas solamente una parte de la dotación de la empresa es cubierta bajo este mecanismo, el resto es cubierto bajo el aporte de animales a pastoreo de las empresas socias y no socias también.

Figura N°7: Esquema ilustrativo sobre la conformación de "Dayqué".



Identificación del capital: El capital una vez ingresado pierde identificación, pasando a tener el emprendimiento una marca única al igual que la señal. Es claro entonces que la preocupación pierde la individualidad, pasando a ser una preocupación grupal.

Objetivos productivos: Para los ovinos se plantea obtener un 70 % de señalada y encarnar el 60 % de las borregas a los dos dientes. Para los vacunos se plantea llegar en tres años al 80 % de destete entorando el 70 % de las vaquillonas a los dos años.

Medidas tomadas: Mantener una carga promedio entre 0.7-0.8 UG/ha, inversión en aguadas y sombra. Para los ovinos se realiza revisión de carneros, seguimiento sanitario y control de pietín. Para los vacunos realizar revisión de toros, ajustar el momento y duración del entore, seguimiento sanitario y realización de destete temporario.

4.2 DESCRIPCION GENERAL

Cuadro N°50: Información básica del establecimiento "Dayqué"

Nombre o Razón social: Dayqué
Departamento: Paysandú
Sección judicial: 8va.
Sección policial: 9na.
Paraje: Colonia Baccaro.
Tel. empresa: 07402343
Superficie : 974 Has.
Indice Coneat : 79
Tenencia : Arrendamiento

(Ver anexo N°22)

4.2.1 Descripción general del sistema productivo.

La empresa funciona como un sistema ganadero cuyas entradas de dinero salen de las ventas de terneros, vacas gordas, de la venta de lana y entradas por pastoreo.

Cuadro N°51: Indicadores que definen la orientación del sistema ganadero.

Relaciones de categorías	Resultado	Orientación
Lanar/Vacuno	4.15	Ovejero
Novillo/Vaca de cría	0	Criador
Capón/Oveja de cría	0	Criador
Inv./Stock	0	
Grupo CREA		
Lanar/Vacuno	4.2	<i>Ovejero</i>
Novillo/Vaca de cría	0.32	<i>Criador</i>
Capón/Oveja de cría	----	
Inv./Stock	0.2	

(Ver anexo N°26)

Como se puede visualizar el establecimiento se dedica exclusivamente a la producción de corderos y terneros. La misma orientación se mantiene en el ejercicio 98-99.

4.3 DESCRIPCIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES

4.3.1 Descripción de los suelos

Cuadro N°52: Area total y porcentual de los diferentes grupos de suelos, índice coneat parcial y promedio

Grupos	Sup. has.	Sup. %	I coneat	<i>Promedio</i>
1.10b	526	54	30	
12.21	289	29,7	153	
12.13	53	5,4	158	79
12.22	39	4	151	
1.11b	67	6,88	40	

(Ver anexo N°23)

Cuadro N°53: Principales suelos y asociados a los diferentes grupos coneat y su aptitud.

Grupos	Suelos pred.	Suelos asoci.	Aptitud
1.10b	Litoseles Subéutricos	Litoseles Eutricos y Vertiseles Hápticos	Pastoril
1.11b	Litoseles Subéutricos	Litoseles Eutricos, Brunoseles Eutricos y Vertiseles Hápticos	Pastoril
1.20	Litoseles Eutricos y Brunoseles Eutricos	Litoseles Subéutricos, Brunoseles Eutricos y Vertiseles Hápticos	Pastoril
12.13	Vertiseles Hápticos	Brunoseles Eutricos y Litoseles	Agrícola pastoril
12.21	Vertiseles Hápticos	Brunoseles Eutricos y Litoseles Eutricos	Pastoril
12.22	Vertiseles Hápticos y Brunoseles Eutricos	Vertiseles Hápticos y Litoseles Eutricos	Agrícola pastoril

Cuadro N°54: Drenaje, pendiente y fertilidad del grupo mas representante.

Grupo	Drenaje	Pendiente	Fertilidad
1.10b	Bien drenados	10 a mas de 13%	Media a alta

(Ver anexo N°4).

Como se puede apreciar el Índice Coneat es inferior a la de la media nacional. Esta zona se caracteriza por ser ovejera siendo la explicación fundamental la limitante del recurso suelo. Unicamente el 9.45 % del área es laboreable siendo el 100 % del área campo natural.

4.3.2 Descripción del campo natural

El tapiz natural tiene como predominante las mismas especies que en el caso de “La Glorieta” solo que en este caso habría una mayor relación PE/PI determinando una producción mas marcada siendo esta mayor en verano.

Esto es debido a que el campo está constituido en menor proporción por suelos medios a profundos. El tapiz es denso y cerrado ubicándose contra las cañadas. Las malezas presentes son escasas (cardilla, mío-mío, Sporobolus) a excepción de la carqueja (Bacharis trimera) que se observa en frecuencias mayores que en campos vecinos, denotando esto un manejo aliviado y con baja relación lanar/vacuno.

Confirma lo anterior la presencia de restos secos endurecidos compuestos mas que nada por Cola de zorro y canutillo (Schizachirium spicatum, Andropogon lateralis)

Los suelos superficiales por su parte presentan tapices mas abiertos, con suelo desnudo y presencia de malezas enanas (Arachis, Dichondra).

4.4 DESCRIPCION DE LOS RECURSOS DE CAPITAL

4.4.1 Descripción de los potreros

Cuadro N°55: N° de potreros, superficie máxima y mínima y superficie promedio.

N° de potreros	Sup. Máx. (ha)	Sup. Mín. (ha)	Sup. Prom. (ha)
4	644	72	244

En este caso el establecimiento se dedica a la cría lanar y vacuna y el pastoreo se realiza conjuntamente. Además la empresa trabaja con un considerable N° de animales vacunos a pastoreo. De manera que el N° de potreros es insuficiente para las actividades que se realizan en el predio si se pretende hacer un manejo razonable de los animales.

Cuadro N°56: Número de potreros con su extensión y utilización, estado de los alambrados, presencia y tipo de aguada y presencia de protección y sombra,

Potrero N°:	Sup. (has)	Estado de alambrados	Presencia y tipo de aguadas	Protección y Sombra	Utilización
1	72	Malo	Cañada	No	CN
2	107	Malo	Cañada	No	CN
3	147	Malo	Cañada	No	CN
4	648	Malo	Tajamar	No	CN

4.4.2 Montes y aguadas

El establecimiento está desprovisto de montes aunque ya el grupo ha empezado a realizar plantaciones para abrigo. En cuanto a las aguadas naturales se puede decir que las mismas no son buenas corriendo el peligro de secarse por lo que habría que seguir invirtiendo en tajamares.

El estado de los alambrados internos es malo conjuntamente con el poco número de potreros dificultando el manejo sobre todo de los ovinos. El alambrado perimetral está en buenas condiciones.

4.4.3 Explotación de los recursos de capital

Al estar el campo bajo el régimen de arrendamiento la infraestructura del predio no es patrimonio de la empresa.(Ver Anexo N°13)

Cuadro N°57: Dotación por hectárea en cuatro momentos y promedio de Dayqué (ej.97-98)

	01-Dic	01-Feb	01-Abr	01-Jun	Promedio
SPG	974	974	974	974	974
UG vac./has. SPG	0,24	0,25	0,25	0,25	0,25
UG ov./has. SPG	0	0,25	0,29	0,29	0,21
UG eq./has SPG	0,006	0,006	0,006	0,006	0,01
Total	0,2	0,5	0,5	0,5	0,5

Cuadro N°58: Dotación por hectárea en cuatro momentos y promedio de Dayqué (ej.98-99)

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
SPG	974	974	974	974	974
UG	0,51	0,51	0,38	0,38	0,44
vac./has.SPG					
UG ov./has.SPG	0,36	0,35	0,34	0,29	0,33
UG eq./has SPG	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Total	0,9	0,9	0,7	0,7	0,80

Se puede ver que la empresa empieza con una carga baja estabilizándola en 0.8 UG/ha en el segundo ejercicio alcanzando el objetivo planteado.

4.4.4 Descripción de la maquinaria

La empresa no posee ningún tipo de maquinaria pero al igual que en el caso de “La Glorieta” si se quisiera realizar algún tipo de mejoramiento se tiene la opción de contratar al medianero (Integrante del grupo) el Sr. Juan Rodríguez.

4.5 RECURSOS HUMANOS

Cuadro N°59: Mano de obra

	Mano de obra Permanente	Mano de obra Zafral	Equivalente Hombre cada 1000 has. Permanente	Equivalente Hombre cada 1000 has. Zafral
Remunerada	2	0	2.05	0
No remunerada	2	6	0.24	0.25
Total	2.5	6 ¹⁰	4.01	6.16

La mano de obra está compuesta por dos personas que viven en el predio encargados de las tareas diarias. Por otro lado está el Sr. Bóffano y su esposa encargados de la

¹⁰ Se estima que los trabajadores zafrales concurren al predio una vez al mes haciéndolo en un número promedio de seis personas cada vez.

gerencia yendo al predio una vez por semana y estando constantemente en comunicación por vía telefónica con el personal de Dayqué.

Cuando la situación lo amerita en caso de trabajos grandes como ser señalada, esquila arreglos de alambrados, etc. los demás integrantes del grupo tienen la obligación de presentarse para que tales labores sean efectuadas en tiempo y forma.

El predio cuenta con el mismo asesoramiento que en el caso de “La Glorieta”.

Gerenciamiento : el gerenciamiento de la empresa recae sobre dos socios que han demostrado habilidad para el mismo, no siendo por lo tanto rotativo. Los mismos tienen la potestad de tomar decisiones diarias, sin necesidad de realizar consultas. Aquellas que involucren ventas o compras de importancia serán tomadas en forma grupal. Los dos socios encargados del gerenciamiento son el Sr. Gustavo Bóffano y su esposa.

Hasta el momento no es pago ya que todos asumen responsabilidades diferentes.

Asesoramiento Técnico : la coordinación del emprendimiento está a cargo del Plan Agropecuario con el fuerte apoyo del Instituto Nacional de Colonización, teniendo protagonismo en la parte sanitaria el Secretariado Uruguayo de la Lana.

Trabajo : los encargados de coordinar los trabajos son los gerentes, lo cuales asisten prácticamente todas las semanas al emprendimiento. En caso de trabajos grandes la asistencia del grupo es total.

Para los trabajos diarios, se cuenta con una persona paga que vive en el emprendimiento y responde a las órdenes de uno de los gerentes. El resto de los socios no pueden ordenar al empleado.

“Dayqué” tiene el apoyo de las instituciones de extensión y de los integrantes del grupo que hacen que el emprendimiento asociativo sea hoy una realidad.

4.6 BOVINOS DE CARNE

Cuadro N°60: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 97-98).

Categorías	01-Dic	01-Feb	01-Abr	01-Jun	<i>Promedio</i>
Toros	7	7	0	0	3,5
Vaca de cría	53	53	80	80	66,5
Vaq. 1-2 años	1	1	1	1	1
Otros	174	181	165	165	171,25
Total	235	242	246	246	242,25
<i>UG vacuna</i>	<i>235,4</i>	<i>243,1</i>	<i>245,7</i>	<i>245,7</i>	<i>242,5</i>

(Ver anexo N°25)

Como se puede apreciar el ganado vacuno está compuesto únicamente por vacas de cría. La empresa se origina en diciembre del 97 y para ello cada integrante del grupo realiza donaciones en animales (lanares y/o vacunos). Para el caso de las vacas de cría lo que se hizo fue donar las mismas pero sin el ternero lo que no quiere decir que la vaca fuera sin cría. En el momento del destete se sacaron los terneros y cada uno de ellos fueron devueltos a su lugar de origen. Es por ello que en todo el ejercicio no figuran la categoría ternero.

Los toros que figuran en los dos primeros momentos son animales prestados a la cooperativa con el fin único de realizar el entore. Los mismos son devueltos al finalizar el entore.

En donde aparece la categoría otros la misma está compuesta por vacas a pastoreo dentro de las cuales están las pertenecientes al establecimiento "La Glorieta".

Es notoria las pocas unidades ganaderas existentes para la extensión que tiene el establecimiento siendo esto consecuencia de una empresa agropecuaria en formación.

Cuadro N°61: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 98-99).

Categorías	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	<i>Promedio</i>
Toros	0	0	8	0	
Vaca de cría	86	86	100	103	93,75
Terneros/as	19	19	20	0	14,5
Vaq. 1-2 años	26	26	12	20	21
Vaq. +2 años	0	0	0	12	3
Nov. 2a 3 años	247	247	100	99	173,25
Otros	163	160	150	159	158
Total	541	538	390	393	463,5
UG vacuna	497,1	494,1	366	374,7	430,6

En este cuadro se ve como aumenta las unidades ganaderas vacunas con respecto al ejercicio anterior. Se observa la aparición de las reposiciones, terneros y vaquillonas.

Vale la pena aclarar que al establecimiento entran a pastoreo 247 novillos de 2-3 años por lo que se los pone dentro de esta categoría. De manera que para este ejercicio se encuentran a pastoreo las vacas que estaban en el ejercicio anterior y se le suman los novillos.

A primera vista se observa que durante el ejercicio disminuye el N° total de animales. Si se discrimina lo que son animales propios de los ajenos se aprecia que lo que hace disminuir la cantidad de animales es el menor N° de animales a pastoreo (novillos) aumentando la cantidad de ganado propio de la empresa.

Cuadro N°62: Porcentaje de mortandad en "Dayqué" para 97-98 y 98-99 y promedio nacional.

Categorías	"Dayqué"		Promedio
	97-98	98-99	Nacional
Vaca de cría	3,8	1,16	3
Nov. 2 -3 años	0	0,4	1
Otros	0,6	1,84	3

En el cuadro se observa que salvo para las vacas de cría en el primer ejercicio el resto de las categorías tienen muertes menores a la media nacional. El primer caso es debido al reducido número de animales que contaba el establecimiento.

4.6.1 Cría de vacunos

4.6.1.1 Caracterización

A Dayqué llegó ganado en diciembre de 1997 proveniente parte, de los animales que estaban a pastoreo en Tierras Coloradas y el resto por animales donados por las diferentes empresas socias (siete empresas involucradas).

A su vez para esta época casi la totalidad del ganado venía parido por lo que no hay un manejo único del rodeo de cría estabilizado hasta el ejercicio 98-99. Los registros empiezan a tener validez a partir del diagnóstico de gestación realizado en el invierno del 98.

Del rodeo proveniente de Tierras Coloradas si se sabe la época y duración del entore siendo igual al realizado en “La Glorieta” en el mismo ejercicio (ej. 97-98) pero este es solo un cierto porcentaje del total de rodeo de cría.

4.6.1.2 Aspectos reproductivos

Cuadro N°63: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 97-98)

Coeficientes reproductivos	(%)
% de preñez	63

El diagnóstico de gestación fue realizado el 23 de junio del 98 y es en este caso calculado como el cociente entre el N°. de vacas preñadas y el total de vacas presentes en el establecimiento (propias y a pastoreo).

Las vacas vacías no fueron vendidas sino que permanecieron en el campo improductivo durante un año para ser entoradas al ejercicio siguiente. Esto es entendible en este caso ya que es una empresa que se está iniciando y tiene por lo tanto una baja carga bovina y por lo tanto si se deshace de esos animales se estaría quedando con un campo mas despoblado aún.

Por otro lado se podría haber pensado en la posibilidad de vender esas vacas (55 animales) y haber tomado ganado a pastoreo durante tres meses (desde julio hasta setiembre) y comprar vacas para entorar en octubre. Si se hace recuerdo del ejercicio, el invierno fue benigno por lo que la demanda por pastoreo no era alta menos si se piensa en un pastoreo por solamente tres meses.

De manera que son mas las desventajas que las ventajas las que se dilucidan de la alternativa planteada de manera que la decisión tomada parece ser la mas correcta.

Cuadro N°64: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 98-99)

Coeficientes reproductivos	
% de preñez (ejercicio anterior)	63
% de parición	
% de destete	
% de toros utilizados	3

Durante este ejercicio se marcan 139 terneros.

Como fue mencionado hasta el ejercicio 98-99 no hay un manejo propiamente dicho sobre el del rodeo de cría. Durante este ejercicio se realiza un manejo igual al realizado en “La Glorieta” durante el mismo ejercicio.

Es válido aclarar que el manejo es el mismo por estar el rodeo de cría de “La Glorieta” a pastoreo en “Dayqué” donde se trabajan ambos rodeos como uno solo.

Es de esperar que el refugo de las vacas sea bajo y menos exigente debido a que los objetivos generales son los de ir aumentando la carga hasta llegar a una carga total promedio entre 0.7 y 0.8 UG/has.

Las vacas de cría pastorean en todos los potreros del establecimiento conjuntamente con los ovinos siendo éste un pastoreo continuo debido a las limitantes de N° de potreros.

4.6.1.3 Comercializaciones realizadas del rodeo de cría

En el ejercicio 97-98 no se realizó ninguna comercialización del rodeo de cría.

Para el ejercicio 98-99 se vendió una vaca de cría en enero. En el mes de mayo se compran 14 vacas de cría preñadas. Las comercializaciones realizadas fueron por conveniencia comercial.

Otra forma de comercializar que tiene como estrategia la empresa es la de dar campo a pastoreo que ayuda financieramente a la misma pero esto será tratado en el estudio económico.

4.6.2 Recría de vacunos

El manejo de la recría en cuanto a manejo alimenticio, criterios de refugio y plan sanitario es igual al realizado en “La Glorieta”.

4.6.3 Producción Vacuna Global

Cuadro N°65: Detalle de la producción de carne vacuna equivalente por hectárea y % de extracción para el ejercicio 97-98 y 98-99.

Bovinos	Dic.97-Jul.98	Jul.98-Jun.99
Carne eq. Vac./has SPG	8.99	4.5
% de extracción	0	9

(Ver anexo N°27)

Para el cálculo de carne equivalente se supone que los animales que entran y salen a pastoreo no presentan ganancias o pérdidas de peso por el hecho de no contar con la información. De esta manera este indicador productivo pierde relevancia y es probable que la producción de carne sea bastante mayor a la que se presenta en el cuadro pues es de suponer que los animales salgan con mas quilos de los que entran.

4.7 OVINOS

Cuadro N°66: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 97-98).

Categorías	01-Dic	01-Feb	01-Abr	01-Jun	Promedio
Ov. Cría	0	1216	1204	1204	906
Otros	0	4	204	189	99,25
Total	0	1220	1408	1393	99,25
UG ovina	0	244	281,6	278,6	201,1

Cuadro N°67: N°. de animales discriminado por categorías, (total y promedio) para cuatro momentos y en UG (total y promedio) para Dayqué (ejercicio 98-99).

Categorías	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
Carneros	0	0	0	23	5,75
Ov. Cría	1216	1212	1205	906	1134,75
Corderos/as	0	68	699	678	361,25
Capones	400	300	0	0	175
Otros	161	135	103	133	133
Total	1777	1715	2007	1740	1809,75
UG ovina	355,4	336,2	331,5	280,75	326,0

(Ver anexo N° 24)

En el transcurso del ejercicio 97-98 se puede apreciar un aumento de los ovinos. Discriminando se puede ver que la empresa es netamente criadora siendo las únicas categorías presentes las de ovejas de cría y la de "otros". Esta última categoría está integrada por ovejas de descarte que ofician de consumo.

En el ejercicio 98-99 se observa una reducción de la majada como consecuencia de haberse hecho un plan sanitario para la erradicación del pietín. Esto lleva que las ovejas con pietín crónico sean vendidas a frigorífico.

Como se puede ver en diciembre no había ovinos ingresando estos en febrero del 98. En este ejercicio no hay tampoco existencia de corderos por no haber parición ni ingresos de esta categoría.

Cuadro N°68: Porcentaje de mortandad en "Dayqué" para 98-99 y promedio nacional.

Categorías	"Dayqué"	Promedio Nacional
Ov. Cría	1,3	6
Ov. Pastoreo	11,5	6
Otros	13,7	6

El alto porcentaje de muertes de "otros" es porque las mismas son ovejas de descarte con problemas de pietín y demás y por lo tanto mas susceptibles. Las ovejas a pastoreo también muestran porcentajes mayores al promedio porque las mismas son un número reducido y un número pequeño de muertes se hacen notar.

Para el ejercicio 97-98 mueren 6 ovejas de refugo que no son puestas en el cuadro pues en el stock inicial esta categoría no existía.

4.7.1 Cría de ovinos

El manejo de la majada es similar al realizado en “La Glorieta” en cuanto a criterios de refugo, época de esquila, momento de señalada, edad de encarnerada, destete y manejo alimenticio. La encarnerada empieza el 23 de marzo sacando los carneros el 8 de mayo (duración 45 días).

Requisito estricto a la entrada de cualquier lanar al establecimiento es una dosificación de ivomec de forma que el animal entre limpio de parásitos internos.

4.7.1.1 Manejo reproductivo

Cuadro N°69: Coeficientes reproductivos (Ejercicio 98-99)

Coef. Rep	(%)
Dayqué	
% señalada	68
Prom. Nac.	
% señalada	70

Los cuadros arriba presentados muestran índices de procreo levemente por debajo de la media nacional. Durante dicho ejercicio se encarneran 1035 ovejas señalando 691 corderos

4.7.1.2 Comercialización de los ovinos

En el ejercicio 97-98 no se realizó ninguna compra – venta. En el ejercicio 98-99 hubo una venta de 143 ovejas de cría y 21 corderos con enfermedad crónica de foot – rot. En abril se vendieron 155 corderos en la modalidad de corderos livianos al Frigorífico Casa Blanca con un peso promedio de 22 Kg.

4.7.2 Producción Ovina Global

Cuadro N°70: Producción de lana total y promedio por animal, discriminada por vellón y barriga y N°. de animales esquilados (Ejercicio 98-99).

	Prod. de lana (Kg.)	Animales esq. N°.	Kg./cab
Vellón	3376	1333	2.53
Barriga	777		0.58
Cordero	65	68	0.96
Otros			
Total	4218	1401	3.01

Cuadro N°71: Detalle de la producción ovina en carne equivalente por hectárea y % de extracción (ejercicio 97-98).

Dayqué	Dic.97-Jul.98	98-99
<i>Tot. carne Ov.eq./has</i>	4.57	28.84
<i>Carne Ov./has</i>		18
<i>Lana eq./has</i>		10.74
<i>% de extracción</i>	0	23

(Ver anexo N°27)

Como durante el ejercicio 97-98 no se esquila lo que se hizo para estimar la producción de lana fue tomar el dato de producción promedio de lana total por animal a nivel nacional, multiplicarlo por el N° de animales esquilados y dividirlo entre dos (la mitad de un año). El 100% de la producción corresponde al producto lana no habiendo producción de carne para el ejercicio.

Distinto es el caso para el ejercicio 98-99 en el que los datos obtenidos son reales y no estimados. Como se observa el 62 % de la producción corresponde a producción de carne.

4.8 PRODUCCION TOTAL DEL SISTEMA GANADERO

Cuadro N°72: Producción total y discriminada .

	Dic.97-Jun98	Jul.98-Jun.99
Carne eq. Vac./has	8.99	4.5
Carne eq. Ov./has	4.57	28.84
Carne eq. Total/has	13.56	33.34

Cuadro N°73: Dotación en cabezas/ha promedio para ambos ejercicios.

Dayqué	Dic.97- Jul.98	Jul98-Jun99
N° vac/ha	0,2	0.5
N°lanares/ha	1,0	1.9
Media Nac.		
N° vac/ha	0,6	
N°lanares/ha	1,4	

(Ver anexo N°26)

Se puede apreciar que para los dos indicadores la empresa tiene menor N° de animales por hectárea debido a que recién se inicia.

4.9 ANALISIS ECONOMICO

4.9.1 Cuadro N°74: Estados de situación patrimonial al 1° de julio de 1997 y al 30 de junio de 1998.

Estado de situación patrimonial (1° de julio de 1998)

ACTIVO TOTAL	438813	PASIVO TOTAL	4000
ACTIVO CIRCULANTE		<i>Deudas corto plazo</i>	4000
<i>Activo Disponible</i>	1200	<i>Deudas largo plazo</i>	0
<i>Activo Exigible</i>	0		
ACTIVO FIJO			
<i>Ganado</i>	58621		
<i>Equipos</i>	113		

Valor Tierra (US\$)	370120
Mejoras Fijas	8759

PATRIMONIO:	55934
--------------------	--------------

Estado de situación patrimonial (30° de junio de 1999)

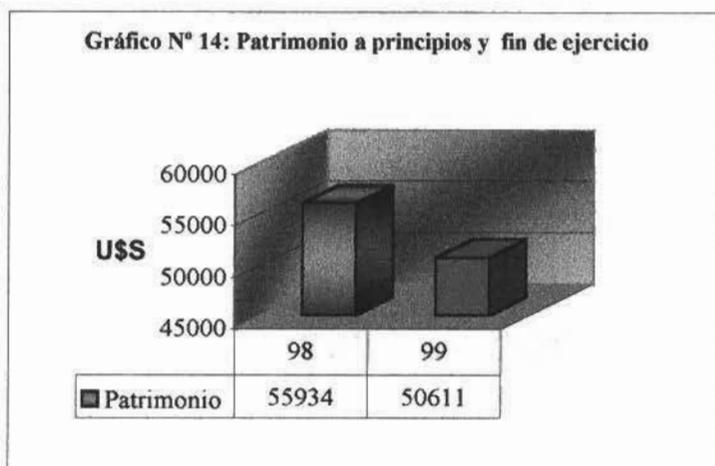
ACTIVO TOTAL	433491	PASIVO TOTAL	4000
ACTIVO CIRCULANTE		<i>Deudas corto plazo</i>	4000
<i>Activo Disponible</i>	3568	<i>Deudas largo plazo</i>	0
<i>Activo Exigible</i>	0		
ACTIVO FIJO			
<i>Ganado</i>	50931		
<i>Equipos</i>	113		

Valor Tierra (US\$)	370120
Mejoras Fijas	8759

PATRIMONIO:	50612
--------------------	--------------

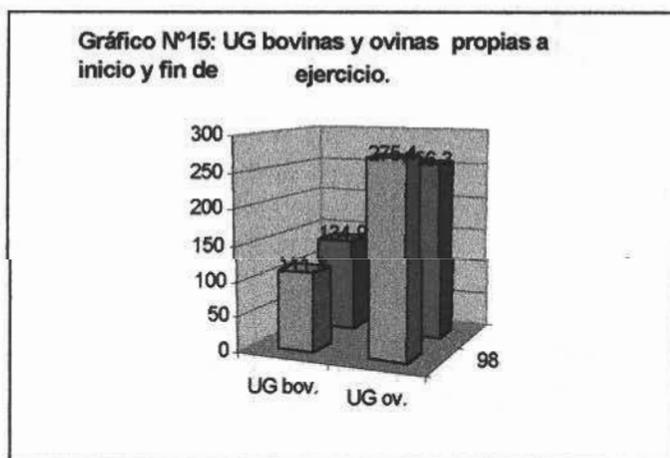
Como el campo está bajo la forma de arrendamiento dentro del patrimonio no está considerado el capital tierra ni tampoco las mejoras fijas. El valor de la tierra es de 380 US\$/ha. Este valor es considerado para el cálculo de activos totales. Durante el

ejercicio se repara un tajamar que si es considerado dentro del patrimonio del balance a fin.



Ambos estados de situación muestran una pequeña disminución del patrimonio debido a una baja del capital ganado atenuada ésta por un mayor monto de dinero en caja a fin de ejercicio.

Si ahora se analiza lo sucedido pero en unidades ganaderas se aprecia como aumenta el stock bovino disminuyendo por otro lado el stock ovino. En su conjunto hay un aumento de un 1 % del stock total (4 UG).



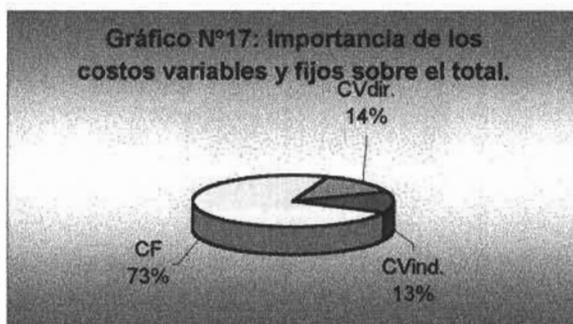
Como se puede ver hubo una involución patrimonial de un 2.5 %. En términos generales se puede decir que el patrimonio se mantuvo constante ya que no hubo casi

variaciones en el capital ganado siendo la disminución consecuencia de las desvalorizaciones de las haciendas.

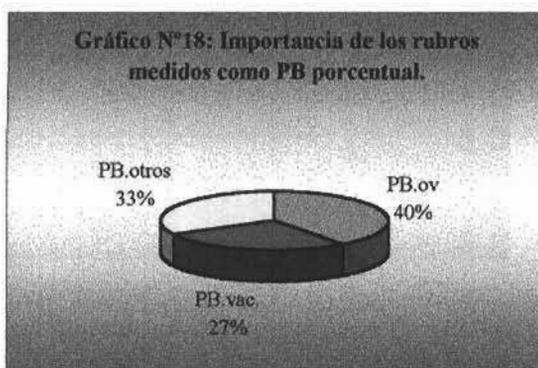
4.9.2 Estado de resultado para "Dayqué" (98-99)



4.9.3 Algunas interpretaciones del Estado de Resultado



Si se comparan estos costos con los vistos para "La Glorieta" se aprecia una importancia mucho mayor de los costos fijos. Estos elementos sirven para ver cuales son los gastos que se pueden reducir. Los gastos que se pueden reducir mas fácilmente son los variables y dentro de estos los indirectos.



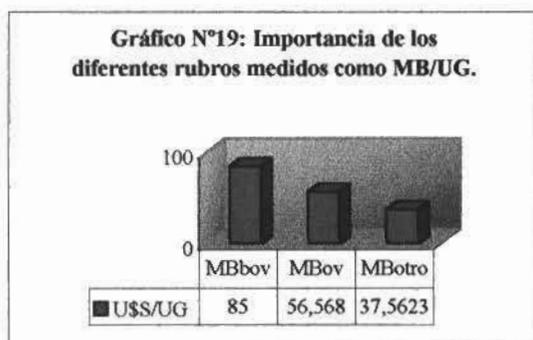
Entonces se puede decir que Dayqué tiene poco margen de maniobra para reducir gastos los cuales son bajos si se los compara con La Glorieta. (costos/ha). De ello se desprende que un mayor ingreso se logrará aumentando el Producto Bruto manteniendo los costos totales bajos.

El PB otros está formado en un 95 % por animales a pastoreo. Es de destacar la importancia que tiene para la empresa siendo mas importante que el rubro vacuno.

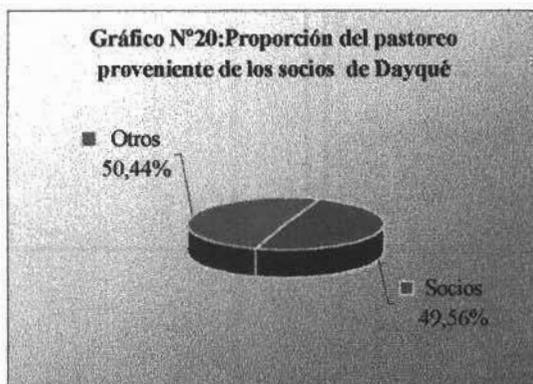
Ello sirve a la empresa económica y financieramente al establecimiento ya que el pago se realiza en forma mensual.

El objetivo es continuar con el pastoreo mientras los animales propios no puedan ocuparlo. En la medida que aumente el número de animales se va ir disminuyendo el número de animales a pastoreo teniendo prioridad siempre los animales a pastoreo pertenecientes a los socios de la empresa.

Distinto es el caso si analizamos de cada rubro el margen bruto que deja por unidad ganadera.



Igualmente no deja de ser importante la entrada por pastoreo significando para la empresa un 21 % del margen bruto.



Por otro lado no hay que dejar de lado el riesgo que ello implica ya que los propietarios de los ganados pueden sacar los animales de un momento a otro. Dentro de ellos hay integrantes del campo cooperario que por tener intereses vinculados a la empresa no actuarían de la misma forma. Algunos de los integrantes dentro de ellos “La Glorieta” tienen en Dayqué el ganado de cría de forma de utilizar el campo propio con categorías más eficientes.

Como muestra el gráfico la mitad del monto anual obtenido por pastoreo (US\$ 12474) son provenientes de los socios representando la otra mitad una incertidumbre para la empresa.

Uno de los objetivos planteados al comenzar el emprendimiento era llegar a una carga promedio de 0.8UG/ha. Este objetivo ya fue logrado teniendo como desafío ir reduciendo el N° de animales a pastoreo y conjuntamente ir aumentando el número de animales propios.

4.9.4 Cuadro N° 75: Fuentes y Usos de fondos para “Dayqué”

<i>Fuentes</i>	<i>Dólares</i>	<i>Usos</i>	<i>Dólares</i>
Ingreso de Capital(+)	20635	Amort. e Intereses	4083,61
<i>Depreciaciones:</i>		Renta	9425
Amortización de mejoras fijas	555	Inversiones	1065,26
Amortización de equipos	8,44	Aumento de inventario:	
Aporte de capital	1030	Bovino	5846
Créditos recibidos	4000	Ovino	3173
Caja y bancos al 1° de Julio	1200	Retiros	268,15
		Caja y bancos al 30 de Junio	3567,5
Total	27429	Total	27429

(Ver anexo N°29)

El cuadro de fuentes y usos de fondos muestra como el ingreso de capital generado es utilizado para pagar la renta e intereses. Lo que queda es el IKp. El mismo es utilizado para invertir y aumentar el stock animal.

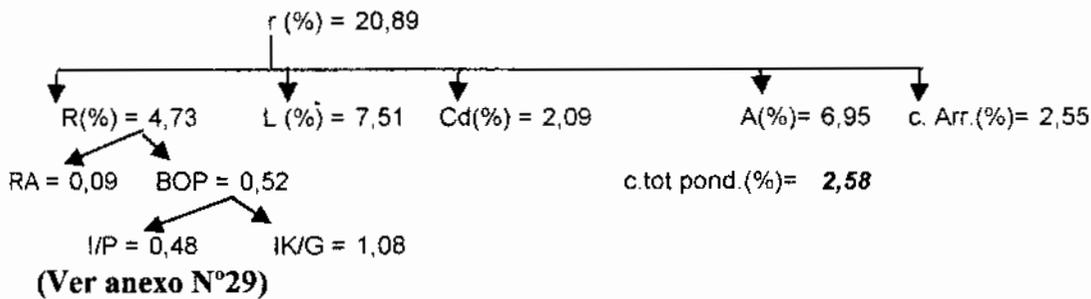
El crédito es un adelanto de lana para cubrir costos que por problemas financieros no se dispuso de dinero. Es decir que se acude al crédito por problemas financieros y no por no tener ingresos suficientes. Por otro lado se aprecia como a fin de ejercicio la empresa cuenta con U\$S 3567 en caja.

El aporte de capital que figura en el cuadro son unas donaciones realizadas por uno de los integrantes que corresponden a 5 vacas de cría y un ternero.

Por otro lado se observa que para el ejercicio no hay casi retiros. Si se quisiera hacer una comparación con “La Glorieta” en este sentido se tendría que tener en cuenta el hecho de que esta última no tiene costos por salarios y se podría tomar como equivalente los retiros (U\$S 3743 para 98-99). En Dayqué sin embargo no hay casi retiros pero como contra partida si hay salarios (U\$S 5893 para 98-99).

4.9.5 Resultado económico global del ejercicio 98-99 para “Dayqué”

Figura N°8: Arbol de indicadores económicos de “Dayqué” (Ej. 98-99)

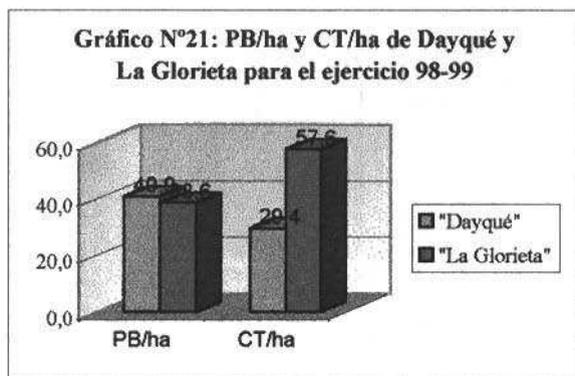


El árbol de indicadores muestra una excelente rentabilidad patrimonial si la comparamos con cualquiera de los dos ejercicios de “La Glorieta”. A su vez se observa como la rentabilidad sobre activos ejerce un apalancamiento positivo sobre la rentabilidad patrimonial. Ello es debido al beneficio que se hace del capital ajeno (100% del campo arrendado y un adelanto de la lana¹¹).

En cuanto a la rotación de activos y el beneficio de operación logrado ambos son superiores a “La Glorieta” (RA= 0,05 BOP= 0,23). Hay que considerar además que el

¹¹ La empresa compromete la cosecha de lana a una barraca y a cambio ésta le entrega un adelanto cobrándole los intereses correspondientes.

campo cooperario tiene una orientación mas criadora que "La Glorieta" lo que habla bien de "Dayqué".



En este gráfico se puede apreciar como "Dayqué" a igual producto bruto por hectárea que "La Glorieta" tiene un mayor ingreso de capital propio por tener menores costos. Ello se puede ver si compara las relaciones I/P de ambos (Dayqué =0.48, La Glorieta =0.85) Es evidente que "Dayqué" diluye sus gastos por tener mayor superficie.

Por otro lado los menores costos pueden ser atribuibles a que con relación a "La Glorieta", "Dayqué" casi no tiene deudas. Mientras Dayqué pagó en el ejercicio 98-99 U\$S 84 de intereses "La Glorieta" en igual ejercicio pagó U\$S 3859.

Cuadro N°76: Indicadores financieros de "Dayqué" para el ejercicio 98-99

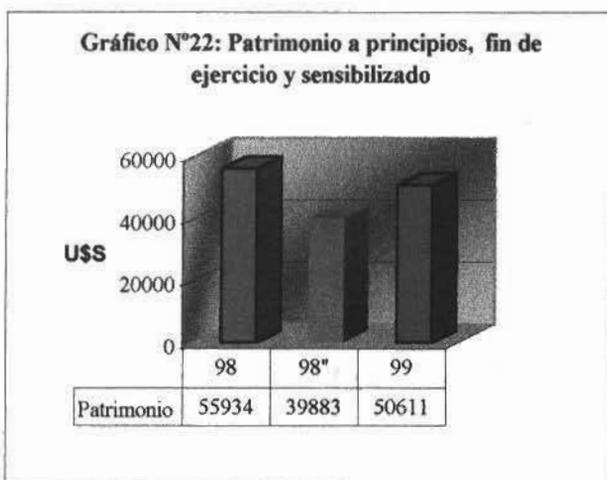
Indicadores financieros	Fórmula	Valor
Razón de apalancamiento	$(1+r)/(1+R)-1$	15
Razón de capital (solventia)	A.T/P.Ex.T	109
Liquidez	Act.Circ./Pas.C.Pl.	0.6

Como se observa la empresa es solvente económicamente no siendo capaz de afrontar las deudas de corto plazo con el dinero existente en caja.

4.9.5.1 Análisis de sensibilidad

Cuadro N°77: Rentabilidad patrimonial con y sin tierra.

r % s/tierra	r % c/tierra
20,89	4.17



Es de más llamativo como cambian los números al considerar o no la tierra.

Como se aprecia si llevamos el valor de las haciendas a precios del 99 de haber una *involución* patrimonial pasa a una *evolución* patrimonial del 27 %.

Como durante el ejercicio 98-99 hay un aumento en N° y en dólares del total las haciendas ello afecta en la variación de inventario por lo tanto en los indicadores económicos de forma positiva. En este caso en particular la rentabilidad patrimonial pasa de 21,73 % a 23,08 %. (Ver anexo N°30)

4.10 CONCLUSIONES GENERALES

4.10.1 Area de recursos

El establecimiento cuenta con suelos de bajo potencial productivo lo que condiciona la orientación productiva.

El reducido número de potreros, la extensión de los mismos así como el mal estado de los alambrados se presenta como una limitante para el manejo tanto lanar como vacuno.

4.10.2 Area vacuna

Se puede observar como aumenta el N° de animales propios a lo largo del ejercicio como consecuencia de ser una empresa que recién se está gestando. Durante el último ejercicio se aprecia una disminución total debido al retiro de animales a pastoreo.

Con respecto a los indicadores reproductivos los mismos son bajos y se espera que mejore en la medida que se organice el manejo del rodeo de cría, habiéndose planteado un objetivo real de producción.

4.10.3 Area ovina

El establecimiento tiene una orientación bien marcada a la cría con el objetivo claro de maximizar el número de corderos

El número de ovejas de cría aumenta en el 97-98 disminuyendo levemente en el último ejercicio con la ventaja de contar ahora el establecimiento con animales sin problemas de pata lo que ayuda a obtener mejores índices de procreo.

El índice de procreo se sitúa levemente por debajo de la media nacional tendientes a mejorar por lo dicho en el párrafo anterior.

4.10.4 Area económica

El establecimiento presenta una muy buena rentabilidad entre otras cosas por arrendar el 100% del área trabajada. Consecuencia de ello es que el patrimonio está casi en su totalidad representado por capital ganado.

Los bajos costos de producción conjuntamente con los altos ingresos que se obtienen con relación a estos hacen que se obtenga una alta rentabilidad sobre activos superando notoriamente los costos de deuda y por lo tanto sacando beneficios sobre el capital ajeno.

Se aprecia un estancamiento patrimonial debido a los bajos precios de haciendas pero si ello es corregido se aprecia un importante aumento.

El aceptable ingreso de capital obtenido es debido a los bajos costos totales, bajos intereses pagados acompañado por un aceptable producto bruto.

Los casi inexistentes retiros conjuntamente con el bajo monto pagado en amortizaciones e intereses hace que buena parte del ingreso de capital propio sea utilizado para invertir en animales punto clave para el aumento del proceso productivo.

La entrada de dinero por pastoreo representa en producto bruto un 33 % del total siendo más importante que el PB vacuno. Esto ayuda económica y financieramente a la empresa permitiendo a su vez no dejar oseosa el área de pastoreo no ocupada por animales del establecimiento.

4.11 ANALISIS DEL F.O.D.A.

De la misma forma que se hizo para “La Glorieta” a continuación se presentan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Fortalezas:

- Los empresarios de cómo un acuerdo no realizan retiros por el momento por lo que los ingresos generados son reinvertidos.
- Los bajos costos de producción que tiene el establecimiento permiten ingresos adecuados.
- La empresa no presenta casi deudas (L %=7.96) por lo que la hace poco vulnerable frente a cambios de política económica así como también de mercado.
- El 100% del capital tierra es arrendado por lo que en este sentido es mínimo el capital inmovilizado.
- Al ser el “Dayqué” un campo perteneciente al Instituto Nacional de Colonización ello les da seguridad para planificar y realizar inversiones en mejoras fijas.

Debilidades:

- El bajo potencial productivo de la tierra conjuntamente con el bajo número de potreros que el campo tiene se plantea como una limitante ya que condiciona la orientación productiva así como también el aumento de la misma.
- El bajo índice de procreo bovino y ovino limita mayores ingresos así como el aumento en capital ganado. Esto trae aparejado un mayor período de tiempo de dependencia de entradas por pastoreo ya que se ve enlentecido la dotación del campo con animales propios.

Oportunidades:

- El tomar animales a pastoreo ayuda económica y financieramente a la empresa mientras esta no sea capaz de poblarla con animales propios.
- El establecimiento en la medida de lo posible a ido tratando de hacer un manejo de los lanares y vacunos de la mejor manera posible contando para ello con el apoyo del SUL y el Plan Agropecuario. Ello es bien visto en la zona y puede servir para atraer

gente interesada en poner animales a pastoreo sabiendo que el mismo manejo que se le hace a los animales propios también es hecho con los animales a pastoreo

- Al ser Dayqué un emprendimiento asociativo, tener escala (SPG = 974 ha) y ser un integrante más del grupo Ruta 26 le permite conseguir y realizar determinadas cosas (Asesoramiento gratis, revisión y alquiler de toros y carneros, visita de técnicos destacados como fue la del Ing. Agr. Juan Carlos Millot, etc.) que ninguno de los integrantes del grupo es capaz de conseguir por sí solos marcando esto un rumbo a seguir.

Amenazas:

- La importancia que tiene la entrada de dinero por pastoreos puede variar mucho teniendo en cuenta que el 50 % de los animales no pertenecen a integrantes del grupo por lo que no sería un ingreso seguro.

- Son mayores los fracasos que los éxitos los que se conocen acerca de emprendimientos asociativos por lo que una disolución del grupo afectaría directamente la vida de Dayqué.

5 PROYECTO

5.1 INTEGRACIÓN TOTAL

Una vez concluida la etapa de diagnóstico el objetivo ahora es marcar un camino para el futuro. Para ello lo que se pretende es la realización de un proyecto económico productivo integrando totalmente ambas empresas.

Para cumplir con ello se tendrán que verificar varios puntos:

A) Dejar claro a qué se refiere cuando se habla de integración total.

B) Cuales son los fundamentos que llevan a pensar que sería más beneficioso la realización de un proyecto con ambos establecimientos integrados versus ambos establecimientos por separado.

C) Será necesario prever para cada establecimiento las consecuencias (ventajas y desventajas) frente a una posible unión. También se analizará como afecta la integración en su conjunto

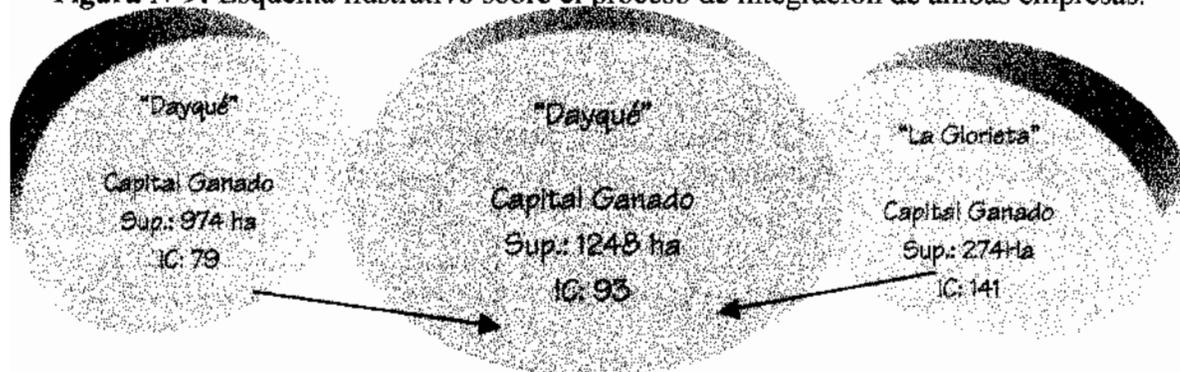
D) Finalmente será necesario comprobar la viabilidad económica del proyecto.

A) Integración Total.

Ello significa que "La Glorieta" pierde identidad como tal pasando a ser parte de "Dayqué". De esta forma la cooperativa de responsabilidad limitada pasa a arrendar 274 hectáreas además de las que ya tiene bajo arrendamiento y recibe una donación de animales por parte de los socios integrantes Bóffano-Rodríguez .

De esta manera se pasará como muestra el esquema de dos establecimientos cada uno con su majada de cría y rodeo de cría a un establecimiento con 1248 ha con un rodeo y majada de cría únicos.

Figura N°9: Esquema ilustrativo sobre el proceso de integración de ambas empresas.



Vale la pena aclarar que los animales de la donación son tasados al entrar aumentando así el porcentaje del capital actual correspondiente a la familia Bóffano.

De forma de disminuir los miedos e incertidumbres de este emprendimiento se propone conservar la identificación de los animales a ingresar y marcar todos los años una proporción de corderos y terneros con la marca y señal del Sr. Bóffano y Sra. Esto no les da derecho alguno a realizar ningún movimiento (a sea venta o traslado) pues los animales recibirán el mismo tratamiento que el resto.

Los señores Gustavo Bóffano y Laura Rodríguez pasan a ser empleados de la cooperativa recibiendo entonces un sueldo. Se buscará que la suma de ambos sueldos sea por lo menos igual a los retiros realizados en el ejercicio 98-99¹².

Se propone que "Dayqué" pague por los servicios de flete a la familia Bóffano-Rodríguez de cada viaje realizado para la cooperativa con el equivalente al consumo de gasoil y la depreciación.

B) Integración total: un camino a tomar

El escenario actual nos lleva a plantear una posible solución para "La Glorieta" que, como ya se ha diagnosticado, está en una situación comprometida por ser una empresa ganadera con superficie insuficiente. Esta situación se manifiesta en un endeudamiento importante, sumado a bajas producciones muy zafrales.

Se podría pensar que la vía de salida a esta situación es el aumento de producción. Pero pese a estar el Grupo Ruta 26 funcionando hace cinco años y haber tenido fuerte capacitación en temas técnicos, la adopción tecnológica por parte de la familia Bóffano-Rodríguez así como la del resto de los integrantes ha sido baja, desapareja y esporádica.

No obstante en Dayqué se está haciendo un manejo criterioso desde el comienzo, con presupuestaciones parciales y aplicando normas básicas que en su mayoría no han sido adoptadas individualmente por los socios.

El hecho de existir una responsabilidad compartida en el funcionamiento de la cooperativa hace que esta funcione de diferente manera a como lo hace cada uno en su establecimiento.

Por otro lado se puede caracterizar al Sr. Gustavo Bóffano como una persona muy hábil en el área empresarial. Desde un principio ha sido el líder del grupo. Ha sido capaz

¹² Se elige el ejercicio 98-99 por haber sido de los dos analizados en el diagnóstico el que la empresa realizó mayores retiros.

de ordenarlo y delegar responsabilidades así como también crear una imagen del grupo y tratar de mantenerla.

Dentro de su establecimiento conserva las mismas cualidades pero le falta la cuota de trabajo. En efecto la complementariedad de los socios hace que “Dayqué” salga adelante y “La Glorieta” no, debido a que Bóffano en su establecimiento no tiene quien le trabaje.

Mirado ahora desde el punto de vista del establecimiento “La Glorieta”, esta tiene que recurrir a préstamos y descapitalizaciones pues no es capaz, por problemas de escala, hacer frente a sus obligaciones. Por otro lado “Dayqué”, por su extensión, sí puede hacer frente a sus obligaciones, pues aunque a pesar de no tener retiros, tiene que pagar anualmente sueldos mayores a los retiros que realizan en “La Glorieta”.

Mediante la integración total se aumenta la escala y la eficiencia de los recursos de producción. Esto lleva a un aumento productivo y/o un mayor ahorro.

De esta manera se tiene que ver la integración como un medio para lograr un objetivo y no entenderse como un emprendimiento para dar trabajo a la familia: permitirá mejorar los ingresos y las ganancias para los socios del grupo.

C) Consecuencias para ambas empresas frente a una posible integración.

Ventajas para “La Glorieta”

- Escala: La empresa levanta la limitante principal que es el problema de escala.
- Seguridad: La familia Bóffano-Rodríguez. dejará de hacer retiros para vivir que implican endeudamiento y en lugar de ello recibirán un sueldo.
- Conservar el capital: Los empresarios aumentan su parte como dueños dentro de la cooperativa. A su vez dejan de descapitalizarse al depender de otra entrada conservando el capital en ganado.

Desventajas para “La Glorieta”

- Pérdida de autonomía: Hasta el día de hoy los integrantes del grupo mantienen cada uno de ellos su establecimiento con su capital en ganado. Lo que se pretende realizar con esto es que los empresarios de “La Glorieta” integren a “Dayqué” todo el capital en ganado así como también el área bajo arrendamiento.¹³

¹³ Es válido aclarar que el pago del arrendamiento bajo estas condiciones pasa a ser responsabilidad del emprendimiento asociativo.

- *De patrones a empleados:* El Sr. Gustavo Bóffano y Laura Rodríguez pasarán de ser patrones a empleados por lo que las decisiones importantes serán tomadas en grupo y ellos tendrán la obligación de obedecerlas. La libertad de acción se limitará en las decisiones diarias que no impliquen resoluciones de importancia.

Ventajas para “Dayqué”

- *Diversificación de ingresos:* La inclusión de tierras de excelente potencial productivo permite pensar en un cambio de orientación, aumentando la diversificación e incursionando en un eslabón más dentro de la cadena cárnica. De esta manera se podrían mejorar los problemas financieros y aumentar la rentabilidad.
- *Arrendamiento barato y seguro:* Es de destacar que se accede a tierras de muy buen potencial productivo pagando un arrendamiento muy por debajo de los costos de arrendamientos que se pagan en la zona y con la misma seguridad que tiene el Sr. Bóffano y familia de que ese arrendamiento continúe en el tiempo. La cooperativa ya está en una situación privilegiada por ser el campo de Instituto Nacional de Colonización, dándole seguridad de que el arrendamiento continúe en el tiempo. Esto se ve como una oportunidad que Dayqué no puede dejar pasar por alto.
- *Gestión full time:* La empresa pasa a tener personal con dedicación total en el área de gestión.

Desventajas para “Dayqué”

- *Riesgo y miedo al fracaso:* Hasta el momento la cooperativa ha pasado por una serie de inconvenientes que ha sabido solucionar con inteligencia e ingenio por lo que este gran paso a dar si no es llevado como hasta ahora no solo puede llevar al fracaso si no que además terminará el ciclo de vida de “Dayqué” como emprendimiento asociativo
- *Confianza y respeto:* Es preciso tener muy claro que si pretendemos que la integración total sea una posibilidad real, la unión tiene que ser algo que predomine acompañada de confianza y respeto, desterrando por completo sentimientos de sospecha y desconfianza al igual que los rumores que no son otra cosa que los síntomas de una organización enferma.

El Grupo Ruta 26 ha venido transitando como tal durante cinco años. Primero fue la explotación de un campo en común en Tierras Coloradas. Después fue, y es hoy, la realidad “Dayqué”. El reto ahora es integrarse totalmente, siendo esta propuesta un ejemplo para los demás socios del emprendimiento.

Con este último punto se ha tratado de analizar como afecta la integración total a ambas partes interesadas. Ahora se analizará como afecta esta integración en su conjunto.

Ventajas de la integración total

- Mayor escala productiva.
- Explotación de cualidades personales en favor de todo el emprendimiento.
- Incorporación de nuevos rubros.
- Mayor poder negociador.
- Productos de mayor uniformidad y calidad.
- Mejores posibilidades crediticias.
- Beneficios de los contactos y de la buena imagen.
- Asesoramiento técnico integral.
- Reducción de costos (por mayores volúmenes en compra de insumos).
- Mayor seguridad en la toma de decisiones.
- Reducción en el mantenimiento de los cascos.
- Dilución de gastos en cuanto a vehículos de la empresa.
- Disponibilidad de tiempo para realizar otras actividades.
- Reducción de los gastos de escritorio, teléfono y honorarios.

Desventajas de la integración total

- Pérdida de decisiones individuales.
- Toma de decisiones en forma colectiva y posible enlentecimiento de las mismas.
- Riesgo y miedo al fracaso.
- Nueva forma de pensar, cambio de mentalidad.

5.2 EL PLAN G. COMO HERRAMIENTA PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO.

El PlanG, o Plan Ganadero es un programa de gestión ganadera siendo uno de sus objetivos la identificación de un año meta que maximice el Ingreso de Capital o la Rentabilidad Económica en un escenario de precios para su incorporación a un proyecto.

5.3 AJUSTE DEL PROGRAMA

5.3.1 Ajuste del programa para “La Glorieta”

El primer paso a cumplir para la aplicación del programa es su ajuste a las condiciones del predio en lo referente a producción de forraje, coeficientes de producción, precios, etc.

Para el establecimiento “La Glorieta” se realizan los siguientes ajustes:

La producción de forraje se estima teniendo en cuenta los tipos de suelo, enlazando la superficie de cada potrero con los datos de suelos basálticos de la hoja PRODFORR.

Para la actividad vacas de cría se cambia el % de destete (48 % de destete para el ejercicio 98-99) y se elimina la presencia de toros dentro de la actividad ya que el productor utiliza toros prestados. Por otro lado se corrigen las muertes y la reposición (Nº de animales y peso de la categoría). En este caso la reposición fue mayor, reponiendo un 36 % de las vacas. A su vez el refugio de vacas fue menor vendiéndose un 9 % del rodeo. Esto implica un retención por parte de la empresa lo que hace que el margen bruto de la actividad sea negativa.

En el caso de la actividad Vacas de invernada en Lotus Rincón se cambia el peso de salida del ganado siendo este de 396 Kg de promedio. Vale la pena aclarar que la invernada se realiza sobre Lotus Rincón y sobre una pradera vieja. Para ajustar esta actividad con las existentes en el PlanG se pone esa pradera como si fuera Lotus Rincón.

Por el lado de los lanares se hace un cambio en el precio de venta de lana ya que se está trabajando con la raza Merino Australiano. También se bajan los pesos de vellón y barriga. Lo mismo se hace con la actividad capones y borregos en campo natural.

En todas las actividades se toma en cuenta que el productor no vende ni compra en feria.

Una vez aplicados los ajustes e incorporada la producción de forraje de los diversos suelos del establecimiento, los resultados del PlanG son semejantes a los calculados en el diagnóstico.

Cuadro N° 78: Indicadores productivos y económicos del diagnóstico y del PlanG para “La Glorieta”

Indicadores	Diagnóstico	Plan G
Carga (UG/ha)	1.01	1.03
Carne eq/ha	67	60
IK (U\$S/ha)	8.6	8.5
IKp (U\$S/ha)	-18	-18.2
r %	-11.0	-9.6
R %	1.1	1.2

También se observa una similitud en el balance forrajero total con un pequeño déficit en agosto para el campo natural. Como el programa considera pérdida de estado para los meses de invierno y un traslado de forraje mes a mes, los animales perdieron más estado del considerado en el programa (o que el campo produce más de lo que figura en el PlanG, **Ver anexo N°31**)

El balance forrajero para el campo natural presenta un déficit acentuado en agosto. Sucede lo inverso en lotus El Rincón.

Es importante acordarse para solucionar esto cual fue el manejo realizado en este último ejercicio en la majada de cría. Las ovejas de encarnerada temprana a medida que iban pariendo se las iba pasando a la pradera vieja que en el programa figura como lotus El Rincón.

Esto quiere decir que tal déficit no existió ya que las ovejas no permanecieron todo el tiempo en campo natural.

Por lo expuesto, luego de las modificaciones indicadas, el PlanG logra reflejar las condiciones de “La Glorieta”.

5.3.2 Ajuste del programa para “Dayqué”

Para el caso de “Dayqué” la situación es diferente por el hecho de tener una actividad de suma importancia no contemplada en el programa: el pastoreo. El N° de vacas de cría que pastorean en el establecimiento corresponde a los animales propios y ajenos. Los ingresos de esta actividad provendrán de la venta de vacas para invernar y de terneros, pero para las vacas de cría ajenas el beneficio será el producto de cobrarles

una suma de dinero por animal por mes. Lo mismo sucede con el pastoreo de novillos y capones.

Para solucionarlo se puso en marcha el PlanG dos veces. La primera vez se tiene en cuenta la parte física y productiva. Por lo tanto se introducen todos los potreros con su producción forrajera. También se anotan todos los animales, sean propios o ajenos, dentro de cada actividad. Luego se observa el balance forrajero, la carga promedio y la producción en Kg de carne eq/ha y se compara.

La segunda vez solo se ponen dentro de cada actividad únicamente aquellos animales pertenecientes a la empresa, luego se suma al Ingreso de Capital la entrada por pastoreo, se observan los indicadores económicos y se compara.

De la misma forma que en el caso anterior se ajustan las actividades del PlanG al predio.

En el caso de la actividad Vacas de cría con manejo tradicional se cambia el % de destete y el refugio de vacas. El destete fue de 63 % y el refugio de vacas 28%. También se cambió el peso de venta de las vacas de refugio. En los costos se descarta todo lo que tiene que ver con los reproductores pues los toros se alquilan a una cabaña. Se carga el costo de alquilarlos en costos fijos.

En la actividad majada de cría se cambian los pesos y valores de los vellones al ser de raza Merino Australiano.

A continuación se presenta un cuadro con los indicadores estimados por el PlanG y los calculados en el diagnóstico.

Cuadro N° 79: Indicadores productivos y económicos del diagnóstico y del PlanG para “Dayqué”

Indicadores	Diagnóstico	Plan G
Carga (UG/ha)	0.8	0.85
Carne eq/ha	33.34	73
IK (U\$\$/ha)	21.2	22.8
IKp (U\$\$/ha)	11.4	13.1
r %	20.89	22.2
R %	4.73	5.1

Si se observa la carga, habría una pequeña diferencia atribuible a la forma en que se consideran las equivalencias de las categorías ovinas en unidades ganaderas. En el

diagnóstico se hace diferencia entre borregas, ovejas corderos así como también de los carneros, el PlanG hace una equivalencia de 0.2 UG por ovino, independientemente de la categoría.

Con respecto a la producción de carne equivalente por hectárea se observa una diferencia importante. La explicación de esto radica en que el diagnóstico por falta de información se supuso que los animales a pastoreo no ganaban ni perdían peso. Esto es tenido en cuenta en el PlanG siendo mas concordante con la realidad. Los indicadores económicos son bastante similares.

Por otro lado en el balance forrajero total se observa que no hay déficit en ningún momento del año. (Ver anexo N°32).

De manera que PlanG se adapta a la situación económica productiva de ambos establecimientos cotejando la posibilidad de realizar un proyecto.

5.4 AÑO CERO

Es de fundamental importancia visualizar en que forma y magnitud incidirá la realización del proyecto sobre ambos establecimientos. De esta forma lo que se hace es identificar un año cero como punto de comparación con el Año Meta del proyecto.

Como ya se sabe el proyecto implica la integración de dos establecimientos ganaderos de manera que será imposible comparar los indicadores obtenidos en el proyecto con los de cada empresa por separado. Lo que se hace entonces es promediar de manera ponderada los indicadores de ambos establecimientos. Para el caso de la rentabilidad económica se calcula la media ponderando por los activos de cada empresa. Para la rentabilidad patrimonial se pondera por el patrimonio. En el caso de la producción de carne por hectárea se pondera por la superficie.

Cuadro N° 80: Indicadores económicos y físicos de “La Glorieta” y “Dayqué” ponderados.

Indicadores	Media ponderada
R (%)	3.2
r (%)	4.8
Carne eq/ha	70
% extracción ov.	30
% extracción bov.	21

De esta manera queda identificado el Año Cero con los indicadores económicos productivos.

5.5 ANALISIS DEL AÑO META DE CORTO PLAZO.

5.5.1 Cancelación de la deuda o refinanciación.

Para concretar la integración se tendría que solucionar el endeudamiento de “La Glorieta”. Las opciones serían :1) Cancelar la deuda, 2) Refinanciación por alguna vía.

Ambas opciones tienen sus pros y contras. La primera tiene la ventaja de dejar a la empresa libre de deudas bajando de esta forma los costos por no tener que pagar amortizaciones ni intereses. La desventaja es que tendría que vender los animales necesarios para pagar la deuda, e implica un menor número de animales aportados a la integración y menor porcentaje del capital de “Dayqué” para la familia Bóffano.

Desde el deterioro de precios de las haciendas, “La Glorieta” tendría que vender más de la mitad de los animales para saldar la deuda. Distinto sería el caso si nos encontráramos en una situación de precios como la vivida en el ejercicio 97-98.

La segunda opción tiene la ventaja de que “La Glorieta” mantiene el capital ganado aumentando su porcentaje dentro de la empresa integrada. La refinanciación de la deuda permitiría a su vez amortizarla en más años y cada cuota implicaría menor monto de dinero.

Si no se cancela la deuda ni se consigue una refinanciación, la familia Bóffano tendría que seguir pagando intereses y amortizaciones. Esto no es posible ya que las entradas de dinero que tendría la familia una vez integradas ambas empresas sería un sueldo mensual, que como ya se vio es el equivalente a los retiros que normalmente la familia realiza.

Una alternativa sería aumentar el sueldo de la familia Bóffano pero lo que se estaría haciendo indirectamente es trasladar la deuda a “Dayqué”. No es bueno que se realice de esta manera pues se le está adjudicando una deuda a la cooperativa de la cual no es responsable.

Lo que se plantea es que una vez integrados ambos establecimientos “Dayqué” se haga responsable del arrendamiento de “La Glorieta” pero pagándole al Sr. Bóffano un *valor llave* además del arrendamiento.

El valor “llave” se debe a que el establecimiento “La Glorieta” tiene un índice coneat 141 y su renta de mercado se encuentra entre 30 y 35 dólares por hectárea y por año. El Sr. Bóffano está pagando 13 U\$S/ha/año debido a su parentesco con el propietario. La única forma de que “Dayqué” siga pagando esa cifra de dinero es que el Sr. Bóffano siga figurando como arrendatario.

Se propone que el Sr. Bóffano cobre 7 U\$\$/ha/año (Valor llave) a “Dayqué”. De esta forma “Dayqué” estaría retribuyendo al Sr. Bóffano por permitir a la cooperativa acceder a tierras de alto potencial productivo a un costo por debajo del precio de mercado. En definitiva “Dayqué” estaría arrendando 274 ha a 20 U\$\$/ha/año.

De esta forma el Sr. Bóffano estaría recibiendo U\$\$ 1918 al año que ayudaría al pago de la deuda. Sumado a esto se esperan realizar retiros cuando esto se crea conveniente.

Se obtenga o no la refinanciación, el acuerdo sobre la renta y lo “llave” permitiría al Sr. Bóffano mediar sus posibilidades de atender su deuda.

5.5.2 Visualización del año meta de corto plazo.

Se introduce en el PlanG los animales de “Dayqué” y “La Glorieta” así como también la superficie de ambos. A su vez se cambian los precios dentro de las diferentes actividades y se introducen precios proyecto. Estos valores de haciendas y de lana se mantienen para todos los años del proyecto.

Por otro lado se introducen todos los costos que implica la integración. Dentro de la mano de obra se ingresa los gastos en sueldo del ejercicio 98-99 para “Dayqué” y los retiros de “La Glorieta” del mismo ejercicio siendo el equivalente en sueldos de la familia Bóffano.

En el caso de la renta también se ingresa el pago para ambos establecimientos del ejercicio 98-99 y el valor “llave” arriba explicado. Lo mismo se hizo para el caso del pago de BPS, gasto de comestibles, gastos en fletes, etc. (Ver Anexo N°33)

En el caso de los viajes que hace el Sr. Bóffano semanalmente a “Dayqué” se introduce como costos de fletes. Esto no es nuevo ya que esta modalidad ha venido funcionando durante el ejercicio 98-99 sin problemas. Se le paga al Sr. Bóffano U\$\$15 por viaje. Para el ejercicio pasado se gastaron U\$\$ 988 lo que hace mas de un viaje por semana.

Se utiliza la herramienta Solver de Excel para optimizar la rentabilidad. Se introducen dentro de cada actividad el N° de animales de ambos establecimientos. Como restricción se plantea que los requerimientos de los animales no puede superar la oferta forrajera.

Se introduce la rentabilidad económica como celda objetivo. Como celdas cambiantes se introducen todas las actividades ganaderas. Luego se hace correr el programa varias veces hasta que la rentabilidad permanezca incambiada.

El resultado obtenido significa una importante inversión en animales de manera que se introduce como restricción que el capital ganado no supere el que suman los

animales de ambos establecimientos. El faltante de animales se completa con el pastoreo de vacunos. Se supone la mitad del pastoreo con vacas de cría y la otra mitad con novillos de 2-3 años. Esta política continúa hasta tanto la empresa no sea capaz de cubrir el faltante con animales propios. Se sesga también al programa que tome 160 vacas de cría y 32 vaquillonas en Lotus Rincón (las 160 vacas es la suma de ambos establecimientos; las 32 vaquillonas son la reposición con entore a los dos años).

La explicación de esta decisión radica en que las vacas de cría son el pilar fundamental de producción para el buen funcionamiento de la empresa en estos tipos de campos siendo a su vez el punto de partida para el resto de las actividades bovinas (recria y engorde). De las 32 vaquillonas el 49% llegan para entorarse a los dos años siendo el porcentaje restante las terneras que entran para recriarse.¹⁴ Esto implica la compra de la mitad de la recria y la otra mitad recriada en el propio establecimiento.

Con respecto a la actividad vacas de cría se sesga al programa a considerar las 160 vacas pero con la propuesta de Facultad de Agronomía. Se considera apropiada esta medida ya que el rodeo de cría hoy en día está recibiendo un manejo parecido con la utilización de destete temporario y diagnóstico de preñez, pero no es posible asignar diferentes potreros a los diferentes grupos de animales clasificados según estado corporal ya que los primeros son insuficientes. Al integrarse ambos establecimientos la cooperativa pasa a tener doce potreros lo que haría posible el manejo antes dicho. El problema radica en que los establecimientos están a 40 kilómetros uno del otro. Esto implicaría el traslado de animales lo que hace que se dificulte muchas veces la aplicación del manejo. Para que esto sea de alguna manera considerado se supone un 70% de destete para el año meta de corto plazo. Al ir realizando subdivisiones el % de destete aumentará al 80 %.

Los resultados se muestran en el siguiente cuadro.

¹⁴ La decisión tomada fue producto de un error buscando como objetivo la recria de toda la reposición. El subsanarlo llevaría a cambios de fondo en el PlanG por lo que se toma para el resto del proyecto la compra de la mitad de la reposición recriando la otra mitad la integración.

Cuadro N° 81: Actividades realizadas en ambas empresas en estudio durante el ejercicio 98-99 y las escogidas por el Solver, maximizando la rentabilidad .

Actividad	Integración	"Dayqué"	"La Glorieta"
Vacas + Vaq. E (Trad.)	0	94	66
Vacas + Vaq. E(Prop. Fac.)	160	0	0
Vaquill.campo natural	0	21	26
Vaquill.campo Lotus Rincón	32	0	0
Vacas inv Campo Natural	29	0	0
Vacas inv Lotus Rincón	0	0	6
Sobreaño Lotus Rincón	19	0	0
Capones+Borregos c.nat.	0	0	313
Ov. Cría+Borregas c.nat	1825	1268	778

La reorganización del establecimiento implicaría la venta de los capones, 221 ovejas de cría y 15 vaquillonas. En el año meta de corto plazo se retiene la totalidad de las vacas de descarte y 19 terneros para invernarlos en el establecimiento.

Cuadro N° 82: Resultado del año meta de corto plazo.

	AÑO METACP
USO DEL SUELO	HA
Campo Nat.	1212
Lotus Rincón	32
SUP TOTAL	1244
ACTIV. GANADERAS	CAB.
VACAS+VAQ E (Prop.FAC)	160
VACAS INV. en campo nat	29
VAQ. Lotus Rincón	32
SOBREAÑOS Lotus Rincón	19
OV.CRIA+BORREGAS c nat	1825
KG CAR E/HA	62,5
UG/HA	0,72
MARGEN BRUTO	38635
COSTOS FIJOS	23501
INGRESO DE CAPITAL	20835
INGRESO DE CAPITAL PROPIO	5930
INVERSIONES REALIZADAS EN EL EJERCICIO	0
PASIVO	0

ACTIVO	690150
GANADO	86090
EQUIPOS	0
MEJORAS FIJAS	8532
PRADERAS	0
CAP. CIRCULANTE	13147
TIERRA (-MEJ FIJ)	535860

PATRIMONIO	86090
-------------------	--------------

RENTABILIDAD	%
ECONOMICA	3,0
PATRIMONIAL	6,9

RETIROS (adic.a sueldo gerente)	14243
----------------------------------------	--------------

CREDITO	0
PRECIOS DE EJERCICIO /KG	
TERNERO	0,95
VAQUILLONA P/ENTORAR	0,73
VACA REFUGO	0,54
VACA GORDA	0,67
SOBREAÑO	0,96
NOVILLO P/INVERNAR	0,80
NOVILLO GORDO	0,80
NOV. GORDO ESP DE PRAD.	0,88
CORDEROS	0,75
CORDEROS PESADOS	0,65
OV. DE DESCARTE(por cabeza)	12,00
CAPON(por cabeza)	16,00
LANA VELLON	1,80
Pastoreo (por cabaeza)	2,5

USO DEL SUELO SEGÚN N° DE POTRERO	HA
1	72
2	107
3	147
4	648
5	70
6	28
7	31
8	40
9	50
10	20
11	18
12	14

DISPONIBILIDAD DE UGM	
TOT CAMPO NAT.	15039
TOT LOTUS RINC.	502
FORR TOTAL	15541

INDICADORES ECONOM./HA	AÑOMETACP
MARGEN BRUTO	31
COSTOS FIJOS	19
INGRESO DE CAPITAL	17
INGRESO DE CAPITAL PROPIO	5
ACTIVO	555
PATRIMONIO	69

Durante este año como se mencionó anteriormente la empresa continúa con animales a pastoreo. Se supone 190 cabezas de ganado distribuidas en vacas de cría y novillos 2-3 años (90 y 100 respectivamente). El indicador carne eq/ha en el cuadro así como la carga está estimada para los animales propios y ajenos. Si se consideran solo los animales propios, pasa a 0.53 UG/ha y 46.5 carne eq./ha. (Ver Anexo N°34)

5.5.3 Manejo de la hacienda.

5.5.3.1 Propuesta de bajo costo del manejo del rodeo de cría.

La misma fue desarrollada por la Facultad de Agronomía y radica en aprovechar más racionalmente la pastura natural, manejando el rodeo de cría sobre la base del estado corporal, la producción estacional del campo natural y el control del amamantamiento.

La investigación realizada identificó, sintéticamente, que:

1. La preñez de la vaca de cría depende del estado corporal con que llega al parto y a inicio de entore. El estado corporal 4 en vacas y 4.5 en vacas de segundo entore permiten lograr un 80% de destete .
2. El destete temporario mediante aplicación de tablilla nasal al ternero durante 11 días mejora el porcentaje de preñez. Las vacas y vaquillonas de segundo entore que presentan mayor respuesta al destete temporario a inicio de entore son las de estado corporal 3.5 a 4;
3. En pastoreo de campo natural es posible predecir la evolución del estado corporal del rodeo mediante la estimación de la cantidad de forraje asignado al rodeo, la cual puede orientarse en base al registro de la altura de pasto (Pereira et al,1997).

La propuesta se basa en algunos supuestos:

- a) Los entores se llevan a cabo durante 90 días, para este caso desde 1° de diciembre hasta el 1° de marzo.
- b) El destete definitivo se lleva a cabo en otoño, a los 6 meses de edad de los terneros.
- c) La producción de forraje del campo natural, presenta picos de producción en otoño y primavera (Orcasberro, 1997).

A continuación se presenta la propuesta de manejo del rodeo de cría en las cuatro estaciones del año, tomando en cuenta la variación en la producción de forraje del campo natural:

- **VERANO/OTOÑO:** Diferir desde el fin de verano un potrero de campo natural. Realizar diagnóstico de preñez y destete definitivo a fines de marzo con ecógrafo, retirar las falladas y clasificar las preñadas basándose en el estado corporal en dos lotes:

Lote 1 con vacas en estado inferior a 5. Deben pastorear en el potrero diferido desde fin de Verano para que mejoren su estado. Objetivo: que las vaquillonas y vacas de segundo entore lleguen a inicio de invierno en estado 6, y que las vacas adultas lo hagan en estado 5.

Lote 2: con vacas en estado 5 o más, a un potrero con menor altura de pasto, ya que solo deben mantener estado.

A partir de ese momento se acepta una pérdida gradual de estado ya que, durante el invierno la disponibilidad de forraje del campo natural es baja y los requerimientos nutricionales de las vacas, que se encuentran en gestación avanzada, son elevados. Las vaquillonas de primer entore deberán llegar al parto en estado 5 y las vacas en estado 4.

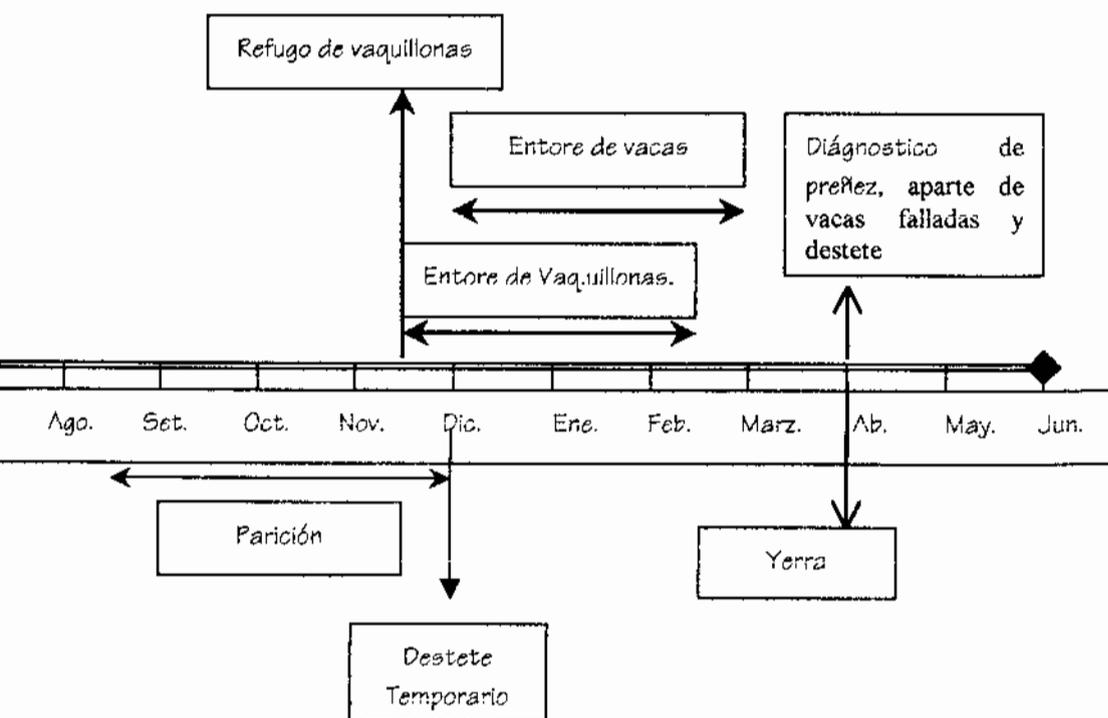
- **INVIERNO:** En nuestras condiciones de clima y producción de pasto del campo natural debemos aceptar que en invierno las vacas en gestación avanzada pierdan estado. Si al inicio del invierno las vaquillonas y vacas llegan en estado 6 y 5 respectivamente, se puede lograr que al parto el estado sea 4.5 y 4 respectivamente, en base al control de la evolución de estado y cantidad de pasto en oferta.

- **PRIMAVERA/VERANO:** En años normales no habría problemas para que vacas y vaquillonas que llegaron al parto en estado 4 y 4.5 lo mantengan hasta el siguiente entore con alta probabilidad de quedar preñadas

Al inicio del entore se recomienda realizar el destete temporario durante 11 días, aplicando tablillas nasales a los terneros con mas de 40 días de edad y 60 Kg de peso. Dado que la respuesta varía con el estado de la vaca es muy importante alcanzar, al inicio de entore, un estado de, por lo menos 3.5.

En el siguiente esquema se detallan algunas de las puntuaciones mencionadas anteriormente y todo lo que tiene que ver con manejos reproductivos.

Figura N°10: Propuesta del manejo general del rodeo de cría.



En cuanto al manejo sanitario se propone para todo el rodeo la vacunación contra mancha y gangrena junto con saguapícida.

Para el caso de mancha y gangrena la dosificación es diferente. Para el caso de los terneros es conveniente dar una primer dosificación al destete y una segunda dosificación al mes. Para el resto de los animales se vacuna cada seis meses.

Durante los meses mas cálidos y sobre todo durante el entore es beneficioso el baño contra la mosca de los cuernos.

5.5.3.2 Manejo de la recría sobre mejoramientos.

Se propone entorar todas las vaquillonas a los dos años de edad. Para cumplir con este objetivo se destetetan las terneras y se ubican en los mejoramientos de lotus El Rincón. Allí permanecen hasta agosto pasando luego a pastorear en campo natural. Al otro invierno vuelven nuevamente a los mejoramientos llegando en diciembre con un peso de 280 Kg. Se admite una pérdida gradual en el primer invierno manteniendo peso en el segundo. (Ver anexo N°35)

5.5.3.3 Invernada de novillos de sobreaño en mejoramientos

Los terneros se destetan con un peso aproximado de 150 Kg y pasan a pastorear mejoramientos de lotus El Rincón. Estos mantienen peso durante el primer invierno y ganan el resto de los meses alrededor de 600 gr./día. Llegan a mayo con un peso aproximado de 300Kg. (Ver anexo N° 35).

5.5.3.4 Invernada de vacas en campo natural

Todos los años se refuga el 18 % de las vacas al diagnóstico a comienzos de abril las cuales se invernan en campo natural. El refugio se hace en base a preñez y estado de dentición de los animales.

Los animales invernados a campo natural mantienen peso durante el invierno teniendo ganancias en primavera de hasta 700 gr/día. y durante el verano y el otoño un promedio de 250 gr/día. Se embarcan en marzo con un peso de 420 Kg. (Ver anexo N° 35)

5.5.3.5 Propuesta del manejo de la majada de cría

Del mismo modo que en el caso anterior se propone un monitoreo durante todo el año del estado de la majada de cría a través de la condición corporal. En este caso la estimación de la condición corporal de la majada se realiza por medio de la palpación de la columna vertebral, detrás de la última costilla y encima de los riñones.

De esta manera se puede evaluar en que medida los requerimientos fisiológicos de la oveja (estado nutricional), están siendo satisfechos.

A continuación se presenta el manejo de la nutrición de la majada en los distintos períodos del ciclo productivo que sería adecuado seguir para llegar a un 70 % de señalada:

Seis semanas previas y durante la encarnerada los animales tienen que estar ganando condición corporal hasta lograr puntajes de 3-3.5 en todas las ovejas. No es conveniente condiciones superiores o iguales a 4 debido a que aumentan los casos de esterilidad y de toxemia de preñez. (Bianchi et al, 1998)

Durante el primer mes de gestación es aconsejable que los animales mantengan la misma condición corporal de la encarnerada.

Durante el segundo y tercer mes se puede permitir hasta 0.5-0.75 unidades de condición corporal, dependiendo de la edad y CC del primer mes de gestación. Durante esta etapa la placenta tiene habilidad para compensar las pérdidas de CC, dependiendo,

además de la etapa de gestación, de la severidad y duración de la restricción, siempre que en la gestación avanzada la nutrición sea adecuada.

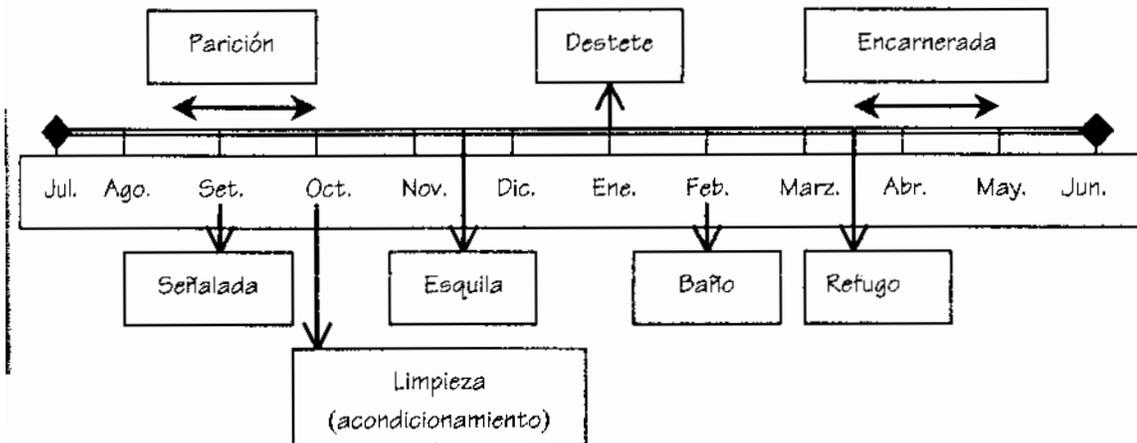
En el cuarto y quinto mes de gestación todas las ovejas tienen que tener una CC entre 2.5-3.0, de forma tal que tengan al parto CC mayor o igual 2.

Durante la lactancia la oveja debe tener algo de reservas para movilizar en virtud de que, en general, la capacidad de producción de leche, inmediatamente después del parto, es mayor a la que se podría alcanzar a partir de los nutrientes ingeridos. Por lo antes dicho es recomendable que las ovejas tengan una CC de 2 a mediados de la lactancia y lograr el 2.5 al destete. El destete se realiza a principios de enero de forma de evitar una lactancia superior a los tres meses.

En el período seco la majada mantiene su estado en virtud de la disminución de los requerimientos por el destete. Es importante tener en cuenta que a igual condición corporal en la encarnerada la performance reproductiva será mayor si la oveja mantiene estado los primeros 15 días y los gana en los últimos 15 días.

En cuanto al manejo reproductivo y época de esquila se siguen los mismos criterios manejados en "Dayqué"

Figura N°11: Manejo general de los ovinos



A continuación se darán algunas pautas acerca del manejo sanitario que a mi entender ayudarán a realizar un mejor control y de forma mas eficiente.

Cuadro N°83: Momento estratégicos y tácticos para el control de parásitos gastrointestinales.

Dosificaciones	Momentos
Estratégicas	Pre-encarnerada Pre-parto Señalada Destete
Tácticas	Análisis coprológico

Realizar dosificaciones estratégicas y tácticas.

¿Qué son y para que sirven?

Las *dosificaciones estratégicas* son aquellas que se realizan en momentos claves del año. Ellas son en:

Pre-encarnerada. Es fundamental una toma unos 20 días antes de la encarnerada de forma de contribuir junto con otros factores (buena alimentación) que la majada esté con una adecuada condición corporal al momento de la encarnerada. Esto ayuda a obtener altos porcentajes de preñez y algún porcentaje de mellizos.

Pre-parto. Una toma unos 20 días antes del parto favorece a llegar con una condición corporal adecuada de la majada que permita a las madres un mayor producción de leche aumentando las probabilidades de supervivencia del cordero.

Señalada. Este momento coincide con el “alza de lactación”. Es un momento en el cual la oveja está con los niveles inmunológicos bajos debido a que se encuentra en el pico de lactación movilizando reservas corporales deprimiendo el estado de la oveja.

Destete. Por ser los corderos la categoría mas sensible y pasar en este momento a depender exclusivamente de la pastura es vital una toma en este momento del año.

Las dosificaciones tácticas no se realizan a tiempo fijo sino que en aquellos momentos en que la majada tenga un determinado número de lombrices que deprima el estado de la majada comprometiendo la producción de carne y lana.

Para ello se debe realizar análisis coprológico. Se le lleva al medico veterinario muestras fecales extraídas del recto de un número representativo de lanares.

¿Con que frecuencia hay que hacerlo?

Para ello hay que tomar en cuenta como ha transcurrido el tiempo (tiempo lluvioso favorece la aparición de lombrices), que categorías estoy considerando (los corderos son la categoría mas susceptible siendo los capones la categoría mas resistente), en que estación estamos, pérdida de estado, anemia, diarrea negra, etc.

Cuadro N° 84: Momentos de vacunación para la prevención contra clostridios.

Dosificación	Momento
Vacunación	-Pre-encarnerada -Pre-parto -Primo vacunación en corderos

Control contra enfermedades víricas

Para controlar esta enfermedad lo mejor es vacunar en la señalada

Control contra foot-rot

Para eliminar el pietín se debe empezar a combatirlo en el verano por ser la estación mas seca. Se deben despezuar todos los animales. Del despezuar se pueden detectar tres tipo de animales:

Aquellos animales sanos de las cuatro patas. Estos se pasan por baño de patas y se llevan a un potrero limpio.

También se detectan animales con pietín crónico. Los mismos deben ser eliminados. (utilizados como consumo o venta a frigorífico).

Por último se observan animales con la enfermedad incipiente siendo estos tratados durante quince días con baño para patas y después se juntan con los demás animales sanos. Los que no se curan se eliminan (Bonino).

5.5.4 Manejo de la pastura para el año meta de corto plazo.

5.5.4.1 Manejo de los mejoramientos con Lotus El Rincón

A continuación se presentan pautas generales para el manejo de los mejoramientos. En este sentido las mismas están enfocadas a una mejor utilización del forraje así como también a una mayor persistencia. Las condiciones ambientales y puntuales durante el

año harán que las siguientes sugerencias se acompañen en mayor o menor medida primando siempre el sentido común.

Mantenimiento de los mejoramientos

La fase de mantenimiento comprende todos los tratamientos de manejo tendientes a lograr la máxima productividad al mismo tiempo que favorecer la mayor longevidad del mejoramiento con Lotus Rincón.

Durante esta fase existen dos etapas, ciertamente muy definidas, que afectan en forma vital la salud de la pastura y que permiten asegurar la persistencia de la misma: floración – semillazón y reclutamiento – reimplantación.

Proceso de floración – semillazón (resiembra natural)

El primer aspecto a considerar, el cual nunca se debe descuidar, es la necesidad imprescindible de permitir que se cumpla, aunque sea parcialmente, el proceso de floración – semillazón. Este aspecto jamás debe ser descuidado, ya que la mayoría de las veces el factor limitante de los mejoramientos es la inadecuada reserva de semillas en el suelo.

Con este objetivo, las estrategias de pastoreo utilizadas durante la fase final del ciclo del lotus El Rincón deben considerar la ineludible necesidad de alcanzar niveles altos de floración –semillazón, muy especialmente en el año a la siembra, para lo cual se deberá prever alivios o cierres oportunos con tal fin.

De acuerdo con los términos expresados precedentemente se debe comprender que el mantenimiento de una población elevada de semillas en el banco del suelo condiciona la capacidad de regeneración de la especie al iniciarse su ciclo cada año y por lo tanto asegura la perennización de esta leguminosa en los mejoramientos del campo natural.

Por consiguiente, la integridad de la etapa de floración – semillazón deberá ser respetada tanto más cuanto más adversas hayan sido las condiciones ambientales en determinado año (clima y manejos) sobre dicho proceso; debiéndose intercalar, cuando se justifique, manejos aliviados a los efectos de incrementar rápidamente la caja de ahorro de semillas de la especie.

Proceso de reclutamiento – reimplantación (regeneración).

El aspecto mas importante a considerar en esta etapa es la regeneración de la pastura, por el consiguiente reclutamiento de plántulas, debe ser estimulada mediante la manipulación de los bancos de semilla, basándose en manejos enfocados hacia el buen entendimiento de la dinámica de poblaciones.

En este sentido, no basta con disponer de reservas elevadas de semillas en el suelo, sino que se debe favorecer el reclutamiento de nuevas plántulas por diferentes manejos tendientes a preservar la presencia del Lotus El Rincón en el tapiz.

Como toda especie anual esta leguminosa es añera, ya que su reimplantación depende en forma muy importante de las condiciones climáticas (temperatura y humedad), muy variables del otoño.

No obstante, las características del verano también afectan la regeneración de esta leguminosa, siendo este proceso tanto mas exitoso cuanto mas definido y seca haya sido la temporada estival y cuanto mejor haya sido aplicado el pastoreo, evitando la acumulación de forraje. Para ello el mejoramiento debe ser utilizado en forma intensa con la finalidad de controlar tanto el crecimiento de las gramíneas nativas estivales, como el avance de muchas malezas que en esta época adquieren gran desarrollo.

Asimismo, dicho manejo promueve un mejor contacto semilla – suelo y un incremento en las temperaturas a nivel del mismo, lo cual facilita el rompimiento de la dureza y la rápida respuesta de las semillas del lotus El Rincón, al germinar sin dificultades con las primeras lluvias efectivas del otoño.

El hecho de tratarse de una especie anual facilita notablemente dicho manejo, ya que esta especie pasa el verano en forma de semilla y por consiguiente no se producen pastoreos selectivos sobre ella, como sucede con las leguminosas perennes.

Asegurado el reclutamiento de las nuevas plántulas, a través de la eliminación de la competencia del tapiz, del mejor contacto semilla – suelo y del decremento en los porcentajes de dureza, se hace imprescindible proveer por refertilizaciones adecuadas al menos un mínimo de fertilizante fosfatado; a los efectos de favorecer un crecimiento más vigoroso por parte de las plántulas, así como facilitar un proceso temprano y eficiente de nodulación en las mismas. Para todo el proyecto se plantea la refertilización cada dos años con 100 kg de hiperfosfato.

De esta manera se removerán los principales impedimentos para alcanzar sin dificultades la regeneración del mejoramiento de lotus El Rincón, aspecto vital para preservar anualmente esta leguminosa en el tapiz.

Pautas generales de manejo

A pesar de que se trata de una especie sin exigencias específicas de manejo, sus rendimientos pueden verse disminuidos, al igual que en todas las especies anuales, frente a defoliaciones frecuentes incontroladas; razón por la cual pueden registrarse en dichas oportunidades, decrementos importantes de producción.

No obstante, bajo pastoreo continuo, siempre que este no sea exagerado y utilizando cargas adecuadas, es posible lograr una buena entrega de forraje.

Durante la primavera el lotus El Rincón se transforma en una especie muy competitiva que puede llegar a predominar sobre la pastura natural. Este comportamiento exige manejar el mejoramiento de tal manera de encontrar una convivencia equilibrada leguminosa - tapiz nativo, mediante un manejo racional que no permita la acumulación excesiva del forraje por estación.

Sin embargo, debe entenderse claramente que para asegurar un proceso de floración – semillazón completo y eficiente será necesario aliviar o cerrar el mejoramiento, por un período de tiempo de aproximadamente 35-40 días a fines de noviembre y principios de diciembre. Lاپso y momento que deberán fijarse según el estado del lotus y las condiciones climáticas.

No obstante, esta leguminosa es capaz de semillar en cualquiera de los estratos de la vegetación y aún en el estrato inferior cerca del suelo, por lo que puede presentar reacciones muy distintas frente a diferentes intensidades de pastoreo y por consiguiente presentar procesos de floración – semillazón muy variados.

Este comportamiento puede llevar a que las resiembras naturales resulten desde muy exitosas a totalmente insuficientes.

Se aconseja el manejo de pastoreo rotativo por lo que la agresividad que presenta esta especie en la primavera, se deberá poner especial atención sobre la probabilidad de que estos manejos promuevan a desaparecer la especie en verano, espacios libres que puedan ser asiento de gramíneas anuales invernales y de malezas nitrófilas. Dichas especies encontrarían los espacios adecuados para su instalación y desarrollo al ser *incrementada la oferta de materia orgánica y nitrógeno como resultado de la muerte de raíces y nódulos del lotus El Rincón.*

Como se comprenderá estas asociaciones, en las que intervienen porcentajes importantes de especies anuales, presentan una marcada inestabilidad y una gran fragilidad junto a una riesgosa falta de piso, por lo que se deberá prestar una *especialísima atención y un esfuerzo muy cuidadoso al mantenimiento efectivo de las especies perennes de la pastura natural (Carámbula et al).*

5.5.4.2 Algunas consideraciones sobre el manejo del campo natural

Es importante conocer que el campo natural responde a ciertas medidas de manejo, que en general son de bajo costo. Lo que se propone es, al igual que el lotus EL Rincón, realizar un pastoreo rotativo

El objetivo principal de ello es pastorear el tapiz en un tiempo corto donde se evite comer el rebrote de plantas y a su vez se les de un tiempo suficiente de descanso para que vuelvan a crecer.

La idea es trabajar con una “escalera” de forraje donde haya potreros con muy poco volumen de forraje hasta potreros con mucho volumen de forraje. Para ello es importante tener subdivisiones las que se irán realizando a lo largo del proyecto.

Se plantea realizar un pastoreo mixto lanar-vacuno de forma de ocupar el menor N° de potreros posible (Pereira, 1997).

5.6 ANALISIS DEL AÑO META DE LARGO PLAZO.

De igual forma que en el análisis del año meta de corto plazo se utiliza el Solver de manera de optimizar el año meta final.

En esta etapa del proyecto la optimización también implica la reorganización de la pastura incorporando si ello lo amerita la inclusión de mejoramientos. De esta forma al poner en marcha el Solver se introduce como celdas variables además de las actividades ganaderas que contempla el PlanG, la superficie de los mejoramientos (Cobertura de Lotus El Rincón y Cobertura de Trébol Blanco y Lotus corniculatus).

No se introduce la celda de pradera convencional ya que esto implicaría movimientos de tierra y no está de acuerdo con la política de la empresa. Como consecuencia de lo antes dicho las actividades que implican el pastoreo en pradera convencional no es introducido como celda variable. De acuerdo con lo anterior cuando se pide al programa que la demanda animal no supere la oferta forrajera, estamos descartando las celdas de pradera convencional.

Como celda objetivo se introduce la rentabilidad económica. Como restricción se plantea que los requerimientos de los animales no puede superar la oferta forrajera. También se introduce la condición de que los mejoramientos a realizar no sean mayor a 251 ha siendo el área potencialmente mejorable. Se considera además que la superficie total es de 1244 hectáreas. Luego se hace correr el programa varias veces hasta que la rentabilidad permanezca incambiada.

Es importante aclarar que en la actividad vacas de cría se introduce como % de destete 80 % considerando que es posible llegar a este valor sin mayores problemas mediante la alimentación en campo natural. Además en el primer año después del año meta de corto plazo se plantea la inversión en alambrados para la subdivisión de dos potreros en “Dayqué”(Ver anexo N° 36).

Una vez alcanzada la optimización del año meta se reorganizan las actividades para que la empresa quede orientada hacia un ciclo completo.

Cuadro N° 85: Resultados físico productivos del año meta final.

USO DEL SUELO	AÑO META LP
	HA
Campo Nat.	993
Lotus Rincón	251
SUP TOTAL	1244

ACTIV. GANADERAS	CAB.
VACAS+VAQ E (Prop.FAC)	200
VACAS INV. en campo nat	36
VAQ. Lotus Rincón	40
SOBREAÑOS Lotus Rincón	130
NOV 2 AÑOS Lotus Rincón	55
OV.CRIA+BORREGAS c nat	1600

KG CAR E/HA	70
UG/HA	0,65

USO DEL SUELO	AÑO META LP
SEGÚN N° DE POTRERO	HA
1	72
2a	87
2b	20
3a	131
3b	16
4a	300
4b	150
4c	198
5a	37
5b	14
5c	19
6	28
7	31
8	7
8	10
8a	23
9a	23
9b	27
10	17

10	3
11	18
12	14

DISPONIBILIDAD DE UGM	
TOT CAMPO NAT.	11789
TOT LOTUS RINC.	3941
FORR TOTAL	15729

Como se observa en el cuadro N° 87 donde se muestra el uso del suelo según N° potreros se puede visualizar claramente como el programa se inclina totalmente al mejoramiento con lotus El Rincón e implica tener un 20 % del área mejorada.

Cuadro N° 86: Indicadores que definen la orientación del sistema ganadero de establecimiento en el año meta.

Relaciones de categorías	Resultado	Orientación
Lanar/Vacuno	3.5	<i>Ovejero Invernador Criador</i>
Novillo/Vaca de cría	0.85	
Capón/Oveja de cría	0	
Inv./Stock	0.40	

Resalta en el cuadro la alta relación novillo/vaca de cría. El establecimiento recría la mitad de las hembras necesarias para autoabastecerse vendiendo el resto (50 animales) como terneras. La otra mitad de la reposición se compra antes del entore. En cuanto a los machos inverna el 100 % teniendo que comprar 50 terneros cada año. Es por ello la alta relación novillo / vaca de cría. De estos animales, 75 son vendidos como sobreaños, reteniendo el resto para venderlos como novillos.

Los lanares están volcados totalmente a la cría reteniendo únicamente las corderas para reposición.

Con respecto a la invernada sobre lotus El Rincón esta puede ser complementada en primavera con invernada de vacas ya que en esta estación la oferta supera por amplio margen la demanda (**Ver anexo N°37**). Esto implicaría aumentos en la carga, la producción de carne y el ingreso encontrados en el año meta.

Se podría haber planteado la opción de enfardar este excedente de forraje de primavera como forma de aumentar la carga y el ingreso pero fue desechada porque no

hay en la zona el servicio de maquinaria además, la empresa no cuenta con maquinaria para la distribución de los fardos y tendría que invertir en un tractor y una zorra, arrojando un elevado e inconveniente costo fijo

Hasta el ejercicio 98-99 el Sr. Bóffano contaba con un tractor el cual fue vendido.

5.6.1 Manejo de la hacienda en el año meta final.

El manejo de los animales se realiza de igual manera que para el año meta de corto plazo con la diferencia de tener ahora una escalera mas de novillos para invernar. También se cuenta ahora con mayor número de potreros lo que facilita el manejo.

5.6.1.2 Invernada de novillos sobre mejoramientos.

Luego de haber llegado los sobreaños a 300kg de la forma que fue explicado anteriormente estos siguen en la cobertura pero ofreciéndoles mas cantidad de forraje. De esta manera los animales pasan a tener una ganancia de 670 gr/día durante el invierno y de 1 Kg/día en primavera. En verano siguen con ganancias de 670gr/día y se embarcan con un peso de 430 Kg en mayo. (Ver anexo N° 35).

5.6.2 Manejo de la pastura para el año meta final.

El manejo de la cobertura con lotus El Rincón se hace de la misma forma como fue detallada para el año meta de corto plazo. Habría si que marcar algunas pautas acerca de cómo manejar los mejoramientos en el año de implantación.

Manejos iniciales

Tanto durante el manejo inicial en el año de implantación, como en los manejos iniciales de reimplantación en los años sucesivos se deberá considerar muy particularmente, que en esta especie la debilidad inicial de sus plántulas obliga a realizar pastoreos tales, que contengan la agresividad del campo natural. Es por ello que en todas las situaciones sin excepción, desde fines de verano y durante todo el otoño, se deberá mantener el tapiz bajo pero evitando siempre, un pastoreo severo.

Llegado el invierno el mejoramiento podrá ser pastoreado teniendo en cuenta que si bien el aporte en cantidad dependerá de la ocurrencia de condiciones climáticas favorables para el crecimiento otoño – invernol (temperaturas moderadas sin periodos amplios de heladas, humedades sin limitante por sequía y buena fertilidad por disponibilidad de niveles adecuados de fósforo); su calidad será normalmente alta y complementará eficazmente el menor valor nutritivo del campo natural.

5.6.3 Análisis económico

Cuadro N° 87: Resultados económicos del Año Meta Final

MARGEN BRUTO	53442
COSTOS FIJOS	25022
INGRESO DE CAPITAL	28420
INGRESO DE CAPITAL PROPIO	13515
INVERSIONES REALIZADAS EN EL EJERCICIO	0

PASIVO	0
---------------	---

ACTIVO	714785
GANADO	138559
EQUIPOS	0
MEJORAS FIJAS	10302
PRADERAS	7339
CAP. CIRCULANTE	22725
TIERRA (-MEJ FIJ)	535860

PATRIMONIO	170679
-------------------	--------

RENTABILIDAD	%
ECONOMICA	4,0
PATRIMONIAL	7,9

RETIROS (adic.a sueldo gerente)	15335
----------------------------------------	-------

PRECIOS DE C/EJERCICIO /KG	
TERNERO	0,95
VAQUILLONA P/ENTORAR	0,73
VACA REFUGO	0,54
VACA GORDA	0,67
SOBREAÑO	0,96
NOVILLO P/INVERNAR	0,80
NOVILLO GORDO	0,80
NOV. GORDO ESP DE PRAD.	0,88
CORDEROS	0,75
OV. DE DESCARTE(por cabeza)	12,00
LANA VELLON	1,80

INDICADORES ECONOM./HA	AÑO META LP
MARGEN BRUTO	43
COSTOS FIJOS	20
INGRESO DE CAPITAL	25
INGRESO DE CAPITAL PROPIO	11
ACTIVO	575
PATRIMONIO	137

Por el lado económico, la empresa no debe incurrir en créditos para lograr los objetivos. Es de resaltar que la rentabilidad económica apalanca significativamente a la rentabilidad patrimonial debido a que la empresa arrienda el 100% del área obteniendo un importante beneficio. El costo de arrendar ambos establecimientos (Pago de renta/ Valor del campo) es de 2.8 % y la rentabilidad económica es de 4.9 %. Esto implica que la empresa estaría tomando prestada la tierra a un costo menor del beneficio que se obtiene poniendo todos los factores de producción en marcha.

El objetivo es poder realizar retiros del orden de los U\$S 15000. Este monto de dinero es repartido entre los socios según el porcentaje de capital que le corresponda a cada uno.

Viendo específicamente el caso de Gustavo Bóffano al momento es dueño de un 15 % del capital de "Dayqué". Luego de la integración pasaría a ser dueño del 44.5% del capital de "Dayqué". Esto implica que de los U\$S 15335, le corresponderían U\$S 6364. Esta proporción es determinante al momento de la distribución de las utilidades.

5.6.4 Análisis de sensibilidad

Mediante la realización del proyecto se ha logrado a un año meta de corto y de largo plazo bajo un escenario de precios dado, con los resultados ya presentados.

Sería entonces aconsejable estimar los resultados si el escenario de precios cambiara. Este tipo de análisis da una idea de la sensibilidad del proyecto ante escenarios diferentes y en que forma cambian los indicadores analizados.

La realización del proyecto fue construida sobre la base de una serie de precios de hacienda promedio de los últimos cuatro años. Lo que se hace a continuación es plantear el año meta de largo plazo pero con dos escenarios de precios diferentes. En el primer escenario los precios de las haciendas bajan un 20 % con respecto a los precios del proyecto y en el segundo escenario suben un 20 %.

Cuadro N° 88: Precios proyecto y sensibilizado de las diferentes categorías de ganado

PRECIOS DE C/EJERCICIO /KG	SENSIBILIDAD del AÑO META		
	PRECIOS BAJOS	PRECIOS ALTOS	PRECIOS PROYECTO
TERNERO	0,76	1,14	0,95
VAQUILLONA P/ENTORAR	0,58	0,88	0,73
VACA REFUGO	0,43	0,65	0,54
VACA GORDA	0,54	0,80	0,67
SOBREAÑO	0,77	1,15	0,96
NOVILLO P/INVERNAR	0,64	0,96	0,80
NOVILLO GORDO	0,64	0,96	0,80
NOV. GORDO ESP DE PRAD.	0,70	1,06	0,88
CORDEROS	0,60	0,90	0,75
OV. DE DESCARTE(por cabeza)	9,60	14,40	12,00
LANA VELLON	1,44	2,16	1,80

Cuadro N° 89: Año Meta Final bajo tres escenarios de precios de las haciendas.

	SENSIBILIDAD del AÑO META		
	PRECIOS BAJOS	PRECIOS ALTOS	PRECIOS PROYECTO
MARGEN BRUTO	40201	66683	53442
COSTOS FIJOS	24660	25384	25022
INGRESO DE CAPITAL	15541	41299	28420
INGRESO DE CAPITAL PROPIO	636	26394	13515
PASIVO	0	0	0
ACTIVO	688243	741328	714785
GANADO	113910	163208	138559
MEJORAS FIJAS	10302	10302	10302
PRADERAS	7339	7339	7339
CAP. CIRCULANTE	20832	24619	22725
TIERRA (-MEJ FIJ)	535860	535860	535860
PATRIMONIO	144137	197222	170679
RENTABILIDAD	%	%	%
ECONOMICA	2,3	5,6	4,0
PATRIMONIAL	0,4	13,4	7,9

INDICADORES ECONÓMICOS/HA	AÑO META FINAL		
MARGEN BRUTO	32	54	43
COSTOS FIJOS	20	20	20
INGRESO DE CAPITAL	12	33	23
INGRESO DE CAPITAL PROPIO	1	21	11
ACTIVO	553	596	575
PATRIMONIO	116	159	137

Se puede observar que al subir o bajar los precios un 20%, la rentabilidad económica sube o baja un 40 %. La rentabilidad patrimonial en cambio tiene variaciones mucho mas intensas: 70 % cuando los precios son favorables y de 90 % en caso contrario.

Este último indicador es tan sensible al cambio de precios debido a que gran parte del componente patrimonial está constituido por animales no siendo la tierra parte del patrimonio.

Es visible en el cuadro el apalancamiento negativo que ejerce la rentabilidad económica sobre la rentabilidad patrimonial cuando los precios son bajos. Este apalancamiento es mayor que cuando los precios son altos.

En este caso no se saca beneficios sobre los bienes prestados (arrendamiento de la tierra).

De igual forma se aprecia que en el peor de los casos la rentabilidad logra valores positivos aunque muy bajos, lo que constata la viabilidad económica del proyecto.

5.6.5 Transición del año meta

En el siguiente cuadro se presenta como sería la transición desde el año meta de corto plazo al año meta final.

Cuadro N° 90: Transición al año meta final.

	AÑOMETACP	Año 1	Año 2	AÑO3	AÑO4	AÑOS5	AÑO6	AÑOMETALP
USO DEL SUELO	HA							
Campo Nat.	1212	1192	1155	1111	1071	1021	993	993
Lotus Rincón	32	52	89	133	173	223	251	251
SUP TOTAL	1244							
ACTIV. GANADERAS	CAB.							
VACAS+VAQ E (Prop.FAC)	160	165	191	200	200	200	200	200
VACAS INV. en campo nat	29	30	34	36	36	36	36	36
VAQ. Lotus Rincón	32	33	38	40	40	42	40	40
BOBREAÑOS Lotus Rincón	19	41	59	77	95	113	130	130
OV 2 AÑOS Lotus Rincón	0	0	9	24	35	53	55	55
V.CRIA+BORREGAS c nat	1825	1788	1751	1714	1677	1640	1600	1600
KG CAR E/HA	62,5	66,2	66,2	66,7	67,5	68,3	70,0	70,0
UG/HA	0,72	0,70	0,69	0,68	0,67	0,65	0,65	0,65
MARGEN BRUTO	38635	42601	45843	47536	49614	51561	53442	53442
COSTOS FIJOS	23501	23960	24214	24470	24630	24888	25022	25022
INGRESO DE CAPITAL	20835	23440	24668	24905	26223	26712	28420	28420
INGRESO DE CAPITAL PROPIO	5930	8535	9763	10000	11318	11807	13515	13515
OPERACIONES REALIZADAS EN EL EJERCICIO	0	3290	2412	3388	2624	3584	1624	0
PASIVO	0							
ACTIVO	690150	694683	697240	701795	706294	709224	714785	714785
GANADO	86090	93888	108870	119770	126075	134894	138559	138559
MEJORAS FIJAS	8532	9075	9208	9808	9960	10302	10302	10302
PRADERAS	0	1520	2602	3889	5059	6521	7339	7339
CAP. CIRCULANTE	13147	13803	15365	17267	19206	21647	22725	22725
TIERRA (-MEJ FIJ)	535860	535860	535860	535860	535860	535860	535860	535860
PATRIMONIO	86090	109924	127513	142202	151767	165118	170679	170679

RENTABILIDAD	%	%	%	%	%	%	%	%
ECONOMICA	3,0	3,4	3,5	3,5	3,7	3,8	4,0	4,0
PATRIMONIAL	6,9	7,8	7,7	7,0	7,5	7,2	7,9	7,9

USO DEL SUELO SEGÚN N° DE POTRERO	AÑOMETA CP	Año 1	Año 2	AÑO3	AÑO4	AÑOS5	AÑO6	AÑOMETA LP
	HA	HA	HA	HA	HA	HA	HA	HA
1	72	72	72	72	72	72	72	72
2ª	87	87	87	87	87	87	87	87
2b	20	20	20	20	20	20	20	20
3a	131	131	131	131	131	131	131	131
3b	16	16	16	16	16	16	16	16
4ª	648	648	648	648	648	648	648	648
4b	0	0	0	0	0	0	0	0
5ª	37	37	37	37	37	37	37	37
5b	14	14	14	14	14	14	14	14
5c	19	19	19	19	19	19	19	19
6	28	28	28	28	28	28	28	28
7	29	29	29	29	29	29	29	29
7	2	2	2	2	2	2	2	2
8	7	7	7	7	7	7	7	7
8	10	10	10	10	10	10	10	10
8ª	23	23	23	23	23	23	23	23
9ª	23	23	23	23	23	23	23	23
9b	27	27	27	27	27	27	27	27
10	17	17	17	17	17	17	17	17
10	3	3	3	3	3	3	3	3
11	18	18	18	18	18	18	18	18
12	14	14	14	14	14	14	14	14

INDICADORES ECONOM/HA	AÑOMETACP	Año 1	Año 2	AÑO3	AÑO4	AÑOS5	AÑO6	AÑOMETA LP
MARGEN BRUTO	31	34	37	38	40	41	43	43
COSTOS FIJOS	19	19	19	20	20	20	20	20
INGRESO DE CAPITAL	17	19	20	20	21	21	23	23
INVERSIÓN DE CAPITAL PROPIO	5	7	8	8	9	9	11	11
ACTIVO	555	558	560	564	568	570	575	575
PATRIMONIO	69	88	103	114	122	133	137	137

La transición es un proceso de cambios graduales para llegar al año meta de largo plazo.

Primeramente lo que se hace es superponer el mapa de suelos con el mapa de potreros. Basándose en esto se buscan aquellos suelos de mayor potencial y se diseñan las subdivisiones. Las mismas se realizan en la medida que se van sembrando los mejoramientos. También se realizan subdivisiones dentro del campo natural tratándose de realizar en los primeros años de forma de levantar rápidamente el índice de marcación. **(Ver anexo N°36)**

Para el caso de “La Glorieta” se hacen tres subdivisiones pasando de 8 a 11 potreros. En “Dayqué” se realizan 4 subdivisiones pasando de 4 a 8 potreros. De esta manera se pasan de 12 a 19 potreros en total.

En el caso de las pasturas se propone sembrar unas 40 hectáreas todos los años hasta llegar a las 251 ha. En algunos años mas y en otros menos de acuerdo a la extensión de los potreros. En el cuadro N° 89 donde se muestra el uso del suelo según N° potreros se puede visualizar claramente ya que el color amarillo simboliza el campo natural mientras que el verde al lotus El Rincón.

Con los animales se razona de la misma forma confirmando que no halla déficit forrajero en ningún momento del año.

5.6.6 Flujo del proyecto

De forma de poder visualizar si el proyecto necesita créditos en algún año de la transición para realizar las inversiones se detalla en el siguiente cuadro el flujo del proyecto detallando la entradas y salidas en efectivo.

Cuadro N° 91: Flujo del proyecto

Fuentes	Año Meta CP	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año Meta LP
IK	20835	23440	24668	24905	26223	26712	28420	28420
Dep. Alambrados	72	80	80	56	20	46	0	0
Dep. Pastura	232	377	645	964	1254	1617	1820	1820
Dism. Inv. Ovinos	7660	444	444	444	444	444	480	0
Dism. Inv. Bov.	349	0	0	0	0	0	0	0
Total	31865	24341	25837	26369	27941	28818	30720	30240
Usos								
Inst. mejoramientos	0	2204	2146	2552	2320	2900	1624	0
Renta	14905	14905	14905	14905	14905	14905	14905	14905
Aum. Inv. Bov.	0	4507	11490	8760	5214	6894	2911	0
Total	17622	21616	28541	26217	22439	24699	19440	14905
Saldo	14243	2726	-2704	152	5502	4119	11280	15335

Vale la pena aclarar que dentro del Ingreso de Capital están consideradas todas las ventas y compras de animales con sus costos de comercialización así como las refertilizaciones de los mejoramientos. Debajo de este ítem se detallan las depreciaciones anuales en alambrados y pasturas debido a que es dinero en efectivo con que la empresa cuenta.

La venta de vaquillonas se realiza el primer año ya que se parten de 47 animales y al segundo año (Año Meta de Corto Plazo) se cuenta con 32 vaquillonas. Con los ovinos se hace de la misma forma.

En los años siguientes se realizan compras de vaquillonas ya que el N° de vacas de cría va en aumento. Visto de otra forma se puede decir que la empresa retiene terneras aumentando el rodeo de cría.

Siguiendo el mismo razonamiento se hace lo mismo con la invernada de novillos.

Observando el saldo año a año se aprecia que este es positivo salvo en el año 2 el cual se observa un déficit de casi U\$S 3000. La idea sería obtener utilidades en el año meta de corto plazo y luego recién a partir del cuarto año.

El saldo de caja del Año 1 se guardaría para cubrir el déficit del año siguiente. En el Año 3 el saldo de caja es casi cero por lo que no se repartirán utilidades. En los años siguientes se harán las mismas de acuerdo al saldo de caja.

5.6.7 Impacto del proyecto

Es de fundamental importancia visualizar en que forma y magnitud incide la realización del proyecto sobre ambos establecimientos. De esta forma se comparan los indicadores obtenidos en el proyecto con los del un Año Cero.

Cuadro N° 92: Indicadores económicos y físicos de “La Glorieta” y “Dayqué” ponderados y los del proyecto.

Indiadores	Media ponderada	Proyecto
R (%)	3.4	4
r (%)	4.8	7.9
Carne eq/ha	70	70
% extracción ov.	30	49
% extracción bov.	21	57

Es visible el impacto que produciría la realización del proyecto. El único indicador que se mantendría constante sería la producción de carne equivalente por hectárea. Igualmente hay que considerar que la totalidad de la producción es propia eliminando los animales a pastoreo.

También hay que considerar que pasa con el pago de la deuda del Sr. Bóffano ya comentado anteriormente. La medida a tomar sería ir a hablar con el banco pidiendo una reperfilación del crédito teniendo como base el diagnóstico de la empresa de los últimos ejercicios y la formulación del proyecto. Teniendo en cuenta que Gustavo Bóffano ha cumplido con los pagos de amortizaciones e intereses en tiempo y forma y sumado lo anteriormente dicho es posible conseguir un reperfilamiento de la deuda acorde con las entradas del interesado.

A continuación se presenta el cuadro con las utilidades que le corresponderían al Sr. Gustavo Bóffano y familia.

Cuadro N° 93: Retiros, dinero recibido por valor llave, perfil de pago de la deuda y saldo durante el proyecto correspondientes a la familia Bóffano.

	Año Meta CP	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	AÑOMETALP
Utilidades	5911	0	0	0	2346	1710	4681	6364
Valor llave	1918	1918	1918	1918	1918	1918	1918	1918
Total	7829	1918	1918	1918	4264	3628	6599	8282
Refinanciación ¹⁵	-1798	-4795	-4496	-4196	-3896	-3596	-3297	0
Saldo	6031	3154	576	-1702	-1334	-1302	2000	10282

¹⁵ Implica la cuota, suma de los intereses y amortizaciones.

Es de vital importancia que se administre bien las utilidades del Año Meta de Corto Plazo para pagar las deudas ya que por tres años no percibirá dinero por este lado.

Como se observa, el déficit comienza en el año 3 y continúa hasta el año 5 motivo por el cual se pediría un reperfilamiento.

5.7 CONCLUSIONES DEL PROYECTO.

5.7.1 Area de recursos

- La integración potencializa el uso de la tierra mediante la utilización de mejoramientos y realización de subdivisiones.
- Los mejoramientos se realizan mediante coberturas e implica bajo costo y mayor duración.
- Continúa la inmovilización de la menor cantidad de dinero posible arrendando el 100% del área.

5.7.2 Area vacuna

- Se diversifica la producción buscando mayores entradas con menor variabilidad y riesgo.
- El rodeo de cría con un 80 % de marcación permite completar la cadena de producción reduciendo las compras, independizándose en mayor medida de las variaciones de precio.
- La empresa completa la dotación con animales propios dejando de lado los pastoreos por lo que en este punto también se hace mas independiente de decisiones ajenas.

5.7.3 Area ovina

- La empresa continúa dedicada a la producción de corderos livianos y lana fina.
- El objetivo por lo tanto es producir la mayor cantidad posible de corderos sobre campo natural dejando los mejoramientos para aquellas actividades con mayor Margen Bruto.

5.7.4 Area económica

- El proyecto permite saber cuando se pueden hacer retiros de la empresa permitiendo a la empresa seguir funcionando. El objetivo es obtener utilidades del orden de los U\$S 15000 a partir del séptimo año de empezado el proyecto.

- El emprendimiento como empresa busca como objetivo maximizar la rentabilidad.
- Existe un apalancamiento positivo de la rentabilidad económica sobre la patrimonial debido a que se aprovecha los servicios prestados (100 % arrendado).
- La empresa no tiene que incurrir en préstamos para la realización del proyecto.
- Los indicadores económicos varían mucho frente a los cambios de valores de las haciendas por ser el capital ganado de mucha importancia dentro del capital total.

BIBLIOGRAFÍA

BIANCHI, G.; OLIVEIRA, G. 1998. Guía de clase: Estado corporal en ovinos y su uso en la práctica. Paysandú. Facultad de Agronomía. 3 p.

BONINO, J. 2000. Consideraciones Sanitarias para la majada de cría. IN Una propuesta para mejorar los procreos ovinos. Azzarini, M., S.U.L. TYCOM Ltda. pp 36-49.

CARAMBULA, M. ; RISSO, D. 1998. LOTUS EL RINCON Producción y utilización de los mejoramientos. INIA. n°65. pp. 1-32.

MILLOT, J.C.; METHOL, R.; RISSO, D. 1985. Relevamiento de Pasturas Naturales y Mejoramientos Extensivos en Areas Ganaderas del Uruguay. Uruguay. Ministerio de Ganadería agricultura y Pesca, Comisión Honoraria del Plan Agropecuario. 185p.

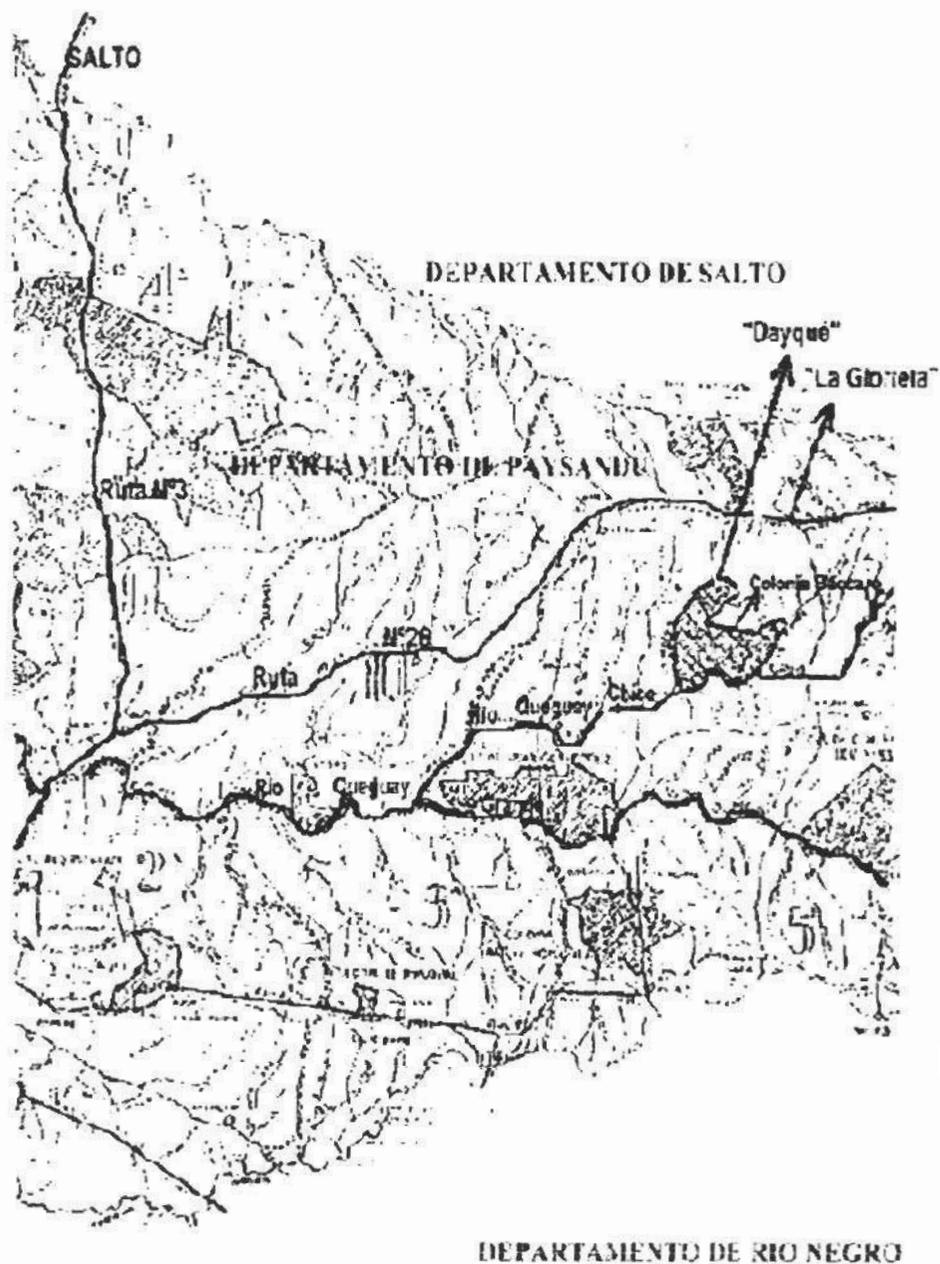
ORCASBERRO, R. 1997. Manejo para mejorar la eficiencia reproductiva de los rodeos de cría. Revista Plan Agropecuario. n°74.: 29-34.

PEREIRA, G.; SOCA, P. 1999. Evaluación física y económica de alternativas tecnológicas en predios ganaderos. Montevideo. Facultad de Agronomía. 14p.

PEREIRA, M. Manual de Encargados Rurales. 1997. Algunos aspectos del campo natural y su manejo. Revista Plan Agropecuario. n°11: 1-8.

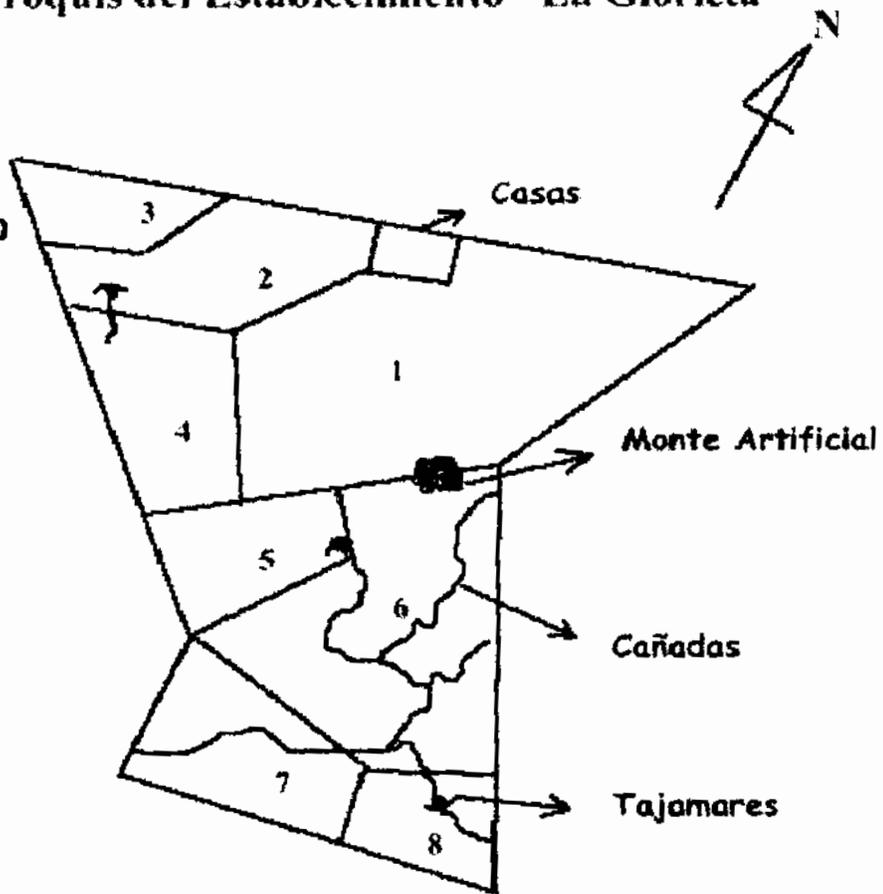
Anexos

Anexo N°1: Ubicación de los establecimientos

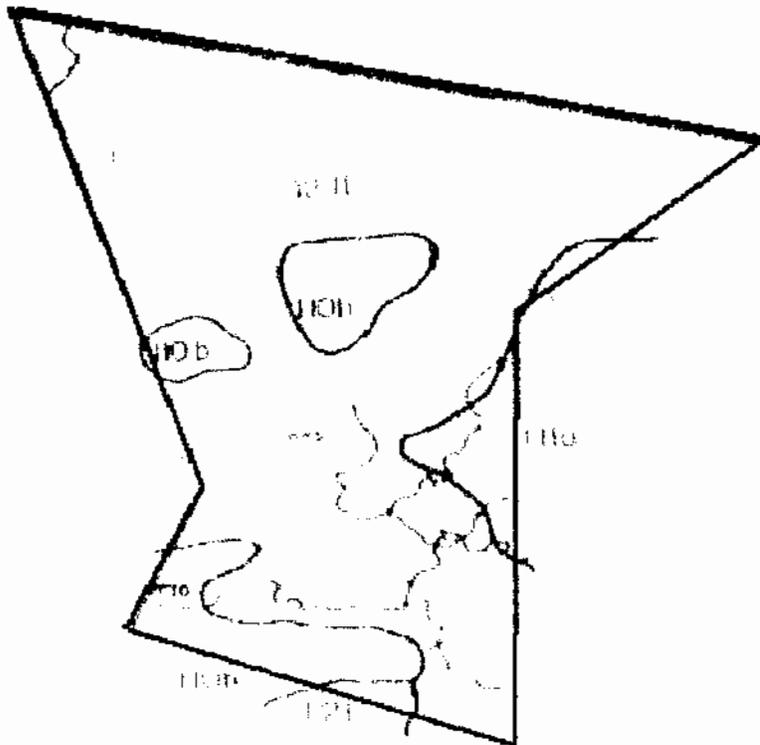


Anexo N°2: Croquis del Establecimiento "La Glorieta"

Escala: 1: 20000



Anexo N°3: Mapa de suelos CONEAT para "La Glorieta"



Escala: 1: 20000

ANEXO N°4: Descripción de los suelos según CONEAT

GRUPO 1.10b

El relieve es de sierras con escarpas escalonadas y laderas de disección de forma convexa; incluye pequeños valles. Las pendientes modales son de 10 a más de 12%.

La rocosidad y/o pedregosidad varían de 20 a 30% pudiendo ser a veces de más de 30%.

De 85 a 95% de la superficie de este grupo está ocupada por suelos superficiales y manchones sin suelo donde aflora a la roca basáltica; el resto son suelos de profundidad moderada.

Los suelos dominantes son Litosoles Subeutricos (a veces Eutricos) Melánicos, ródicos, (Litosoles pardo rojizos y descriptos en la subzona 1.1).

Estos suelos se encuentran en las posiciones más fuertes de paisaje (sierras con escarpas y laderas de disección de más de 6% de pendientes).

Como asociados, ocupando pendientes menores, se encuentran Litosoles Eutricos Melánicos (Litosoles negros) Brunosoles Eutricos Típicos moderadamente profundos (Praderas negras y regosoles) y superficiales (Regosoles). Ocupando pequeños valles y zonas cóncavas, se encuentran Vertisoles Háplicos (Grumosoles) de profundidad moderada y profundos.

El uso de los suelos y la vegetación son semejantes al Grupo 1.10^a.

Este grupo se corresponde con la unidad cuchilla de Haedo. Paso de los Toros de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.).

GRUPO 1.11 a

El relieve de este grupo corresponde a colinas (6 a 12% de pendientes) y lomadas fuertes (5 a 6%) de la formación Arapey. Incluye interfluvios plano-convexos con laderas laterales de forma general convexa y escarpas asociadas; también incluye pequeños valles.

La rocosidad y/o pedregosidad varían de 5 a 10%.

Hasta el 75% de la superficie del grupo está ocupada por suelos superficiales, el resto correspondientes a suelos de profundidad moderada y profundos.

Los suelos predominantes son Litosoles Eutricos Melánicos (Litosoles negros) y Litosoles Subeutricos (a veces Eutricos) Melánicos, ródicos (Litosoles rojos) ya descriptos en la subzona 1.1. En general los Litosoles rojos ocupan las posiciones más

fuerres del paisaje (colinas) y los Litosoles negros más fértiles, las más suaves (lomadas fuertes).

Como asociados ocupando pendientes menores, se encuentran Brunosoles Eutricos Típicos moderadamente profundos (Praderas Negras y Regosoles), superficiales (Regosoles) y a veces profundos. En los valles y zonas cóncavas se encuentra Vertisoles Hápicos (Grumosoles) moderadamente profundos y a veces profundo.

Los suelos de uso pastoril. La vegetación es de pradera invernal de tapiz bajo y ralo en los selos superficiales rojos y algo mas densa, cerrada y de mayor valor forrajero en os superficiales negro y de profundidad moderada.

Este grupo se corresponde con la Unidad Queguay Chico de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.).

GRUPO 1.11 b

El relieve es en general semejante al descripto para el grupo 1.11 a. La rocosidad y/o pedregosidad varía de 10 a 20%.

Hasta el 75% de la superficie del grupo está ocupada por suelos superficiales y manchones sin suelo, el resto corresponde a suelos de profundidad moderada.

Este grupo se diferencia de 1.11 a fundamentalmente por la dominancia de suelos superficiales de colores pardo rojizo a rojo, de menor fertilidad natural, y por presentar mayor rocosidad.

Se trata de Litosoles Subéutricos (a veces Eutricos) Melánicos, ródicos. Los suelos asociados son Litosoles Eutricos Melánicos, Brunosoles Eutricos Típicos moderadamente profundos (Praderas negras y Regosoles) y superficiales (Regosoles) y Vertisoles Hápicos (Grumosoles) moderadamente profundos. Accesoriamente se encuentran suelos de mayor profundidad (Grumosoles) ocupando las concavidades del terreno y vías de drenaje secundarias.

Son suelos de uso pastoril con vegetación de pradera invernal de tapiz bajo y ralo, aveces algo abierto (en suelos asociados) con *Baccharis coridifolia* (mio-mio) característico.

Este grupo se corresponde con la unidad Cuchilla de Haedo – Paso de los Toros de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.).

Se distribuye en toda la región basáltica localizándose fundamentalmente en los alrededores de Paso de los Toros.

GRUPO 1.21

El relieve de este grupo es de lomadas fuertes (pendientes de 3 a 6%) incluyendo también pequeños interfluvios y valles. La rocosidad y/o pedregosidad oxilan de 2 a 6%.

Los suelos son semejantes a los descritos en grupo 1.20. El uso actual es pastoril, aunque hay algunas zonas dentro de este grupo donde se hace agricultura.

Este grupo integra la Unidad Curtina de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.). Se distribuye en toda la región basáltica, pudiéndose mencionar como zona típica la ruta 31, en las inmediaciones del arroyo Valentín chico.

GRUPO 12.11

El relieve es de lomadas suaves (1 a 3% de pendientes) con valles cóncavos asociados. Incluye también interfluvios ondulados convexos.

Los suelos dominantes son Vertisoles Háplicos (Grumosoles) y Brunosoles Eutricos Típicos (Pradera Negras mínimas).

Como suelos asociados, ocupando las pendientes mas fuertes se encuentran Vertisoles Háplicos (Grumosoles), moderadamente profundos, Brunosoles Eutricos Típicos, moderadamente profundos (Praderas Negras Superficiales) y superficiales (Regosoles) y Litosoles Eutricos Melánicos (Litosoles Negros, a veces Pardos rojizos).

El uso actual es pastoril agrícola. En este grupo hay áreas donde se puede incentivar la agricultura, aunque los suelos presentan las limitaciones ya mencionadas.

Se corresponde con la unidad Itapebí - Tres Arboles de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.). Se pueden mencionar como zonas típicas los alrededores de Tomás Gomensoro, Itapebí, Laureles y Palomas.

GRUPO 12.13

Este grupo se encuentra en los valles.

Los suelos dominantes son Vertisoles Háplicos (Grumosoles).

Como asociados se encuentran Brunosoles Eutricos Típicos Profundos (Praderas Negras mínimas) y moderadamente profundos, y Litosoles, ocupando los quiebres de pendiente.

El uso el pastoril. Como se menciona en el grupo 12.11 existen áreas donde es posible hacer agricultura aunque con las limitaciones ya mencionadas.

Se corresponde con la unidad Itapebí - Tres Arboles de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.). Se puede mencionar como zona representativa las inmediaciones del arroyo Tres Arboles.

GRUPO 12.21

El relieve que ocupa este grupo es de valles con escarpas accesorias.

Los suelos dominantes son Vertisoles Háplicos (Grumosoles). Los asociados que ocupan los quiebres de pendientes y las escarpas son Brunosoles Eutricos Típicos moderadamente profundos y superficiales (Praderas Negras Superficiales y Regosoles) y Litosoles Eutricos Melánicos (Litosoles Pardo Oscuro y Negros).

Los suelos son de uso fundamentalmente pastoril.

Este grupo se corresponde con la Unidad Itapebí - Tres Arboles de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.).

GRUPO 12.22

El relieve es de lomadas fuerte (3 a 6% de pendientes) y suaves (1 a 3%), con valles cóncavos asociados.

Incluye también interfluvios ondulados convexos.

Los suelos dominantes son Vertisoles Háplicos (Grumosoles) y Brunosoles Eutricos Típicos (Praderas Negras mínimas).

Como suelos asociados, ocupando las pendientes mayores, se encuentra suelos de menor profundidad: Vertisoles Háplicos (Grumosoles) moderadamente profundos, Brunosoles Eutricos Típicos moderadamente profundos y superficiales (Praderas Negras superficiales y Regosoles) y Litosoles Melánicos (Litosoles Negros).

El uso actual es pastoril, pero existen áreas donde se puede hacer agricultura pero con las limitaciones ya mencionadas.

Se corresponde con la unidad Itapebí - Tres Arboles de la carta a escala 1:1.000.000 (D.S.F.).

Anexo N°6:

Cuadro: Uso del suelo en 4 momentos del ejercicio 97-98 y promedio para "La Gloria"

Uso del suelo (has)	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Prom. (has)
CN	306	306	306	306	306
CNmej	14	14	14	14	14
Praderas	18	18	18	18	18
Rastrojo	15	15	0	0	7,5
Barbecho	0	0	15	15	7,5
SPG	353	353	338	338	345,5

Cuadro: Uso del suelo en 4 momentos del ejercicio 98-99 y promedio para "La Gloria"

Uso del suelo (has)	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Prom. (has)
CN	292	292	292	292	292
CNmej	14	14	14	14	14
Praderas	18	18	18	18	18
SPG	324	324	324	324	324

Anexo N° 7:

Cuadro : Estructura y movimiento de stock ovino 97-98 para "La Gloriosa"

Categorías	Stock inicial			Entradas						Salidas						Stock final		
	N°	Peso unitario	Producto	Cambio de categorías y otras		Compras		Consumo		Ventas		Muertes		Donación		N°	Peso unitario	Producto
				N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario			
Carneros	10	50	500	1	50	50	0	0	0	0	0	6	0	0	5	50	250	
Ov. Cría	161	38	6118	273	38	10374	0	0	245	0	0	4	0	0	453	38	16074	
Cardenizas			0			0			0								0	
Borregos 2D			0			0			0								0	
Borregos 2-4D	383	35	20405		35	0	32	64	210	35	7350	2	210	35	369	35	12915	
Borregos 2D	115	35	4025	116	25	2900	6	30	180	0	0	0	0	0	0	35	0	
Capones	189	40	7560	162	40	6480	1	40	40	20	800	2	0	0	457	40	17480	
Otros	34	38	1292		38	0	23	35	805	0	0	7	0	0	4	38	152	
Total	1092	236	39900	552	226	19804			1334	230	8150	21	210	7350	1238		46871	

Cuadro : Estructura y movimiento de stock ovino 98-99 para "La Gloriosa"

Categorías	Stock inicial			Entradas						Salidas						Stock final		
	N°	Peso unitario	Producto	Cambio de categorías y otras		Compras		Cambio de categorías y otras		Consumo		Ventas		Muertes		N°	Peso unitario	Producto
				N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario	N°	Peso unitario			
Carneros	5	50	250	7	50	350	5	50	5	50	27	35	945	21	38	798	14	530
Ov. Cría	423	38	16074		38	0	348	38	3	25	75	50	19	950	98	38	3718	1478
Cardenizas			0			0												
Borregos 2D	369	35	12915	59	35	2065			368	1	35	35	0	0	0	35	0	0
Borregos 2-4D			0			0												
Borregos 2D			0			0												
Capones	437	40	17480		25	0												
Otros	4	38	152		38	0	3	40	38	16	40	187	36	6752	44	40	7680	
Total	1238	201	46871	66	221	2415			388	66	173	378	378	13040	885		32824	

Anexo N°8:

Cuadro : Estructura y movimiento de stock bovino 97-98 para "La Gloriaeta"

Categorías	Stock inicial			Entradas				Salidas				Donación					
	N°	Peso unitario	Producto	Compras		Cambio de cat		Ventas		Muertes		N°	Peso unitario	Producto			
				N°	Peso unitario	Producto	N°	N°	N°	N°	N°						
Toros	0																
Vacade cria	35	340	11900				44		18	376		0	6768	3	10	350	3500
Vacas lecheras	0		0	1	300	300						0		0			0
Terneros/as	41	140	5740	42	130	5460			26	155		1	4030	1	1	100	100
Vaq. 1-2 años	29	260	7540			0	36		10	200		0	2000	0	10	197	1970
Vaq. +2 años	10	300	3000			0						0		0			0
Nov. 1a 2 años			0			0								0			0
Nov. 2a 3 años	5	350	1750			0			5	412		0	2060	0			0
Nov. + 3 años	0		0			0						0		0			0
Vacas inv.	62	360	22320	19	340	6460	1	5	54	395		1	21330	0			0
Otros	0		0			0						0		0			0
Total	182	1750	52250	62	770	12220	81	81	113	1538		5	36188	3	21	647	5570

Cuadro : Estructura y movimiento de stock bovino 98-99 para "La Gloriaeta"

Categorías	Stock inicial			Entradas				Salidas				Stock final				
	N°	Peso unitario	Producto	Compras		Cambio de categorías		Cambio de cat		Ventas		Muertes		N°	Peso unitario	Producto
				N°	Peso unitario	Producto	N°	N°	N°	N°	N°	N°				
Toros																
Vacade cria	58	360	20880	1	340	340	24	25	3	480		2	1440	50	410	20500
Vacas lecheras			0		300	0										0
Terneros/as	50	160	8000		130	0		50	18	145		1	2610	15	163	2445
Vaq. 1-2 años	26	240	6240			0	50	25		200		0	0	51	339	17289
Vaq. +2 años			0			0	1					0				0
Nov. 1a 2 años			0			0						0				0
Nov. 2a 3 años			0			0				412		0	0			0
Nov. + 3 años			0			0						0	0			0
Vacas inv.	22	370	8140		340	0	25		30	381		17	11430	410	6970	6970
Otros			0			0						0				0
Total	156	1780	43260	1	1110	340	100	100	51	1618		3	15480	133	1322	47204

Anexo N°9:

Cuadro: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio(Ej. 97-98) para "La Glorieta"

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
N° vacunos	182	164	166	152	166
N°lanares	977	1099	1212	1256	1136
N°nov.	5	5	5	0	3,75
N° capones	189	200	330	329	262
N° ov. Cría	161	161	161	429	228
N° v. Cría	35	35	66	57	48,25
N° V. Inv.	62	49	22	23	39

Cuadro : Cargas parciales para los ovinos (Ejercicio 97-98) para "La Glorieta"

Uso del suelo (has)	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Prom. (has)
SPG	270	270	255	255	262,5
UG ovina	183,4	185,4	208,25	227,65	201,175
UGov/SPGov	0,68	0,69	0,82	0,89	0,77

Cuadro: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio (Ej. 97-98) para "La Glorieta"

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
N° vac/ha	0,52	0,46	0,49	0,45	0,48
N°lan./ha	2,77	3,11	3,59	3,72	3,30

Cuadro: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio(Ej. 98-99) para "La Glorieta"

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
N° vacunos	156	129	129	159	143
N°lanares	1238	1177	1145	1073	1158
N°nov.	0	0	0	0	0
N° capones	437	383	217	216	313
N° ov. Cría	423	416	404	412	414
N° v. Cría	58	53	78	75	66
N° V. Inv.	22	0	0	0	6

Cuadro : Cargas parciales para los ovinos (Ejercicio 98-99) para "La Glorieta"

Uso del suelo (ha)	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Prom. (has)
SPG	270	270	270	270	270
UG ovina	183,4	185,4	208,25	227,65	201,175
UGov/SPGov	0,68	0,69	0,77	0,84	0,75

Cuadro: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio (Ej. 98-99) para "La Glorieta"

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
N° vac/ha	0,5	0,4	0,4	0,5	0,4
N°lan./ha	3,8	3,6	3,5	3,3	3,6

Anexo N°10:

Cuadro : Detalle de la producción de carne bovina/has para "La Gloriaeta" (ejercicio 97-98)

Variación de inventario (kg)	-10670
Ventas (Kg.)	36188
Donación(Kg)	5570
Compras (Kg.)	-12220
Consumo (Kg.)	0
Total	18868
SPG (has)	345,5
Carne Vac/has SPG	54,61
% extracción vac	74

Cuadro : Detalle de la producción de carne bovina/has para "La Gloriaeta" (ejercicio 98-99)

Variación de inventario (kg)	3944
Ventas (Kg.)	15480
Donación(Kg)	0
Compras (Kg.)	-340
Consumo (Kg.)	0
Total	19084
SPG (has)	324
Carne Vac/has SPG	58,90
% extracción vac	33

Cuadro: Detalle de la producción de carne ovina eq./has para "La Gloriaeta" (ejercicio 97-98)

Ovinos	
Variación de inventario (kg)	6971
Ventas (Kg.)	8150
Compras (Kg.)	-19804
Donaciones(Kg)	7350
Consumo (Kg.)	-1334
Lana *2,48 (kg)	9339,68
Total	10672,68
SPG (has)	345,5
Carne Ov./has	30,89
% extracción	44

Cuadro: Detalle de la producción de carne ovina eq./has para "La Gloriaeta" (ejercicio 98-99)

Variación de inventario (kg)	-14047
Ventas (Kg.)	13040
Compras (Kg.)	-2415
Consumo (Kg.)	-2417
Lana *2,48 (kg)	8357,6
Total	2518,6
SPG (has)	324
Carne Ov./has	7,77
% extracción	36

Anexo N°11: Caracterización de los parámetros de comparación para ambos establecimientos.

El grupo CREA Queguay Chico – Soto está ubicado en Paysandú en la Ruta 26 entre los Km. 80 y 140. La superficie promedio es de 5572 Has. (1200 – 12800) Has.). Índice CONEAT promedio 84. Son suelos superficiales sobre basalto con algo de suelos medios y profundos. Tiene una superficie mejorada de un 9%. Los rubros principales son la cría y ciclo completo en vacunos y ciclo completo en ovinos.

Después de haber tenido una reunión con el Técnico Asesor, el Ing. Agr. Gustavo Américo se descartaron algunos establecimientos que a nuestro juicio no eran comparables con los establecimientos en estudio. Posteriormente se realizó un promedio de los indicadores de forma de poder compararlos como un indicador único.

Cuadro. Caracterización de las empresas seleccionadas del Grupo CREA Queguay Chico – Soto para el ejercicio 97-98.

Índice CONEAT prom.	86.28
SPG(ha)	5454
% área mej.	6.33
Rel L/V	4.2
Rel Inv/Stock	0.196
Rel Nov/VCría	0.32
Eq Hombre/1000 ha	2.76
Carga prom. (UG/ha SPG)	0.8
% extracción lanar	28
% extracción vac.	31.14
Kg carne vac/ha SPG	49.18
Kg carne ov/ha SPG	14.54
Kg lana/ha SPG	6.14
Kg carne eq/ha SPG	79
% destete	59
% señalada	68.7
IK(U\$S/ha)	13.94
PB(U\$S/ha)	61.4
C.Tot s/int.,past y arr.	47.5
Insumo/Producto	0.77

A su vez se compara con indicadores de promedios nacionales recabados por DIEA para el ejercicio 96-97.

Anexo N°12: Nombre, hábito de vida, ciclo de producción y calidad de las especies mas frecuentes encontradas en el *tapiz natural* en el establecimiento “La Glorieta”

Nombre	Habito de vida	Ciclo de producción	Calidad
Paspalum notatum	Perenne	Estival	Tierno
Axonopus spp	Perenne	Estival	Tierno – Ordinario
Paspalum dilatatum	Perenne	Estival	Fino
Coleorachis selloana	Perenne	Estival	Tierno
Setaria geniculata	Perenne	Estival	Tierno

Cuadro: Nombre, hábito de vida ciclo de producción y calidad de las especies mas frecuentes encontradas en la *cobertura* del establecimiento “La Glorieta”

Nombre	Habito de vida	Ciclo de producción	Calidad
Paspalum notatum	Perenne	Estival	Tierno
Axonopus spp	Perenne	Estival	
Paspalum dilatatum	Perenne	Estival	Fino
Coleorachis selloana	Perenne	Estival	Tierno
Setaria geniculata	Perenne	Estival	
Poa lanigera	Perenne	Invernal	Fino
Desmantis spp.	Perenne	Estival	
Adesmia spp.	Perenne	Estival	Fino
Medicago lupulina	Perenne	Invernal	Tierno-Ordinario
Lotus subbiflorus	Anual	Invernal	Fino

Anexo N°13:

Cuadro: Dosificaciones realizadas contra parásitos internos y externos (Ejercicio 97-98).

Mes	Droga utilizada	Nombre Comercial	Categoría
Jul.	Febandazole	Vitasol	Toda la majada
Ago.	Ivermectina	Ivomec oral	116 borregas compradas
Nov.	Closantel	Closantel	Toda la majada
Ene.	Levamisol	Ripercol	Destete corderos
Feb.	Levamisol	Ripercol	Baño toda la majada
Mar.	Ivermectina	Clostridios e Ivomec	Toda la majada (Pre-encarnerada)
May.	Ivermectina	Divocten	Toda la majada
Jun.	Levamisol	Ripercol	Toda la majada

Cuadro: Infraestructura. del establecimiento “La Glorieta”

Inmuebles	Unidad
Casa Habitación *	60 m2
Casa personal	No
Galpón*	50 m2
Bretes*	100m2
Baño lanar	No
Baño vacuno	No
Tanque de agua*	1 de 7000 Lts.
Bebedores	1 de 1000 Lts.
Molinos	No
Tubo*	6 mts.
Cepo*	Si
Embarcadero*	Si
Alambrado perimetral	De ley
Alambrado interno*	2000 mts. (3 hilos)
Electrificador	Si
Balanza	Electrónica compartida

*Mejoras fijas realizadas durante el contrato de arrendamiento.

Cuadro : Infraestructura del establecimiento "Dayqué"

Inmuebles	Unidad
Casa Habitación	25 m ²
Casa personal	No
Galpón	No
Bretes	150m ²
Baño lanar	No
Baño vacuno	No
Tanque Australiano	100000 Lts.
Tanque de agua	7000 Lts.
Bebederos	4 bebederos
Molinos	Uno de 10 pies
Tubo	No
Cepo	No
Embarcadero	No
Alambrado perimetral	De ley
Electrificador	No
Balanza	Electrónica compartida

Anexo N°14:

Cuadro: Precipitaciones mensuales en "La Glorieta" para año 97, 98 y mitad 99.

	97	98	99
Ene.	203	493	84
Feb.	137	80	196
Marz.	5	231	139
Abr.	73	219	198
May.	119	199	15
Jun.	96	209	319
Jul.	27	151	
Ago.	51	39	
Set.	30	190	
Oct.	90	50	
Nov.	209	86	
Dic.	247	81	
Total	1384	2126	951

Anexo N° 15: Resultado Económico. de "La Glorieta" año:
97-98
Datos de la explotación en celdas:
Superficie
345,5

VACUNOS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		Prom
	1997	1998							1997	1998	
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$		
TOROS	0	0					0	0	0	0	0
VACAS ENT	35	57	28	4270,2	0	0	50	8839	6186	12968	4569
VACAS INV	62	22	54	14684	19	3090	-5	1456	14333	5921	-10138
NOV +3 AÑOS	0	0	0				0	0	0	0	0
NOV 2/3 AÑ	5	0	5	1648			0	366	1104	0	-1282
NOV 1/2 AÑ	0	0					0	0	0	0	0
VAQ +2 AÑ S	10	0	0		0		-10	-2419	1800	0	-2419
VAQ 1/2 AÑ	29	26	10	1800			7	1230	4239	5099	-570
TERNERAS/O	41	50	27	5022,4	42	5760	-6	507	4607	7613	1245
TOTAL	182	155	124	27425	61	8850	36	9978	32270	31601	-8597

CUER. VAC. DEL AÑO			62,83				62,83
--------------------	--	--	-------	--	--	--	-------

OVINOS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		Prom
	1997	1998							1997	1998	
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$		
CARNEROS	10	5			1	120	-6	-490,4	1152	576	-370
OVEJAS	161	423	7	112	273	4368	-4	462,7	3239	9283	4719
OVEJAS DES	34	4	23	368			-7	-30,12	504	65	-398
CAPONES	304	437	27	486	278	3485	-118	-741	8026	11537	2258
BORR 2/4 D S	583	369	212	3180			-2	-891,3	12593	7860	-4071
CORDERAS D	0	0					0	0	0	0	0
CORDEROS D	0	0					0	0	0	0	0
CORD MAMO	0	0					0	0	0	0	0
TOTAL	1092	1238	269	4146	552	7973	-137	-1690	25513	29320	2137

CONSUMO

ZAFRA LANA			11843				11843
CUER OV. DEL AÑO			62,83				62,83

		/ha
1. PRODUCTO BRU	19947	57,7
VACUNOS	9871	28,6
CARNE	9978	28,9
CUEROS	63	0,2
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	170	0,5
OVINOS	10032	29,0
CARNE	-1690	-4,9
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	14	0,0
CUEROS	63	0,2
LANA	11843	34,3
FLETES	0	0,0
COMERCIALIZ.	170	0,5
OTROS	45	0,1
2. COSTOS VARIAB DIREC	3713	10,7
VACUNOS	1962	5,7
ESPEC VET	191	0,6
PASTOREOS	1771	5,1
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART	0	0,0
DEPRECIA TOROS	0	0,0
FLETES	0	0,0
INTERESES		0,0
OVINOS	1423	4,1
ESPEC VET	644	1,9
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART		0,0
DEPRE CARNERC	0	0,0
ESQUILA	779	2,3
FLETES	0	0,0
INTERESES		0,0
OTROS	328	0,9

3. COSTOS VAR INDIRECTOS	5453	15,8
MANT Y REP MAQ	0	0,0
INSUMOS P/CULT F.	6	0,0
COMBUST Y LUB VEHICULOS	381	1,1
SERV MAQUINARIA		0,0
RESERV FORRAJ		0,0
FLETES	12	0,0
INTERESES	2435	7,0
OTROS (Comestible)	2619	7,6
4. COSTOS FIJOS	8141	23,6
PATENTE Y SEG. VEHICULOS	107,19	0,3
MANO DE OBRA (Incluso allm)		0,0
PERMANENTE		0,0
ZAFRAL		0,0
GERENTE		0,0
ASISTENCIA TECNICA		0,0
CONTADOR		0,0
GESTORIA	21,8	0,1
AMORTIZ EQUIPOS	121,77	0,4
AMORTIZ/REP MEJ FIJAS	1396	4,0
AMORTIZ PRADERAS		0,0
ANTEL	582,42	1,7
UTE		0,0
IMPUESTOS (sin IRA)		10
IVA	30,35	2,6
IMEBA	461,04	1,3
PATRIMONIO	897,63	2,6
1% INT.+INIA,MEV	368,19	1,1
APORTE PATR S.	989,26	2,9
OTRO COSTO FIJO (S.Médica)	303	0,9
OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
RENTA DE LA TIERRA	2862	8,3
5. INGRESO DE CAPITAL (s)	2641	7,6
IRA	0	
5b. INGRESO DE CAPITAL	7938	23,0
6. INGR DE CAPITAL PROP	2641	7,6

Anexo N°16: Perfil de los créditos recibidos

Concepto	1° Jul-96	1° Jul-97	1° Jul-98	1° Jul-99	1° Jul-00	1° Jul-01	1° Jul-02
Alambrados	2400	1600	800	0			
Tajamares	4050	2700	1350	0			
Praderas	2235	1490	745	0			
Ovinos		6788	5091	3394	1697	0	
Ovinos II			4368				
Ovinos (capones)			1132,5				
V. Inv.			6000				
Tractor			3000				
Terminos			4496,35	3372,26	2248,18	1124,08	0
Camioneta				4000			
V. Inv. II		10000					
Total	8685	22578	26982,85	10766,26	3945,18	1124,08	0

Datos de la explotación en celdas:

Superficie

345,5

VACUNOS CATEGORIA	DICOSE		VENTAS				COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1997	1998							1997	1998	Prom		
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$				
TOROS	0	0					0	0	0	0	0	0	
VACAS ENT	35	57	28	4270,2	0	0	50	8159	6186	10075	3889		
VACAS INV	82	22	54	14884,33	19	3060	-5	2347	14333	5088	-9247		
NOV +3 AÑOS	0	0	0				0	0	0	0	0	0	
NOV 2/3 AÑ	5	0	5	1648			0	544	1104	0	-1104		
NOV 1/2 AÑ	0	0					0	0	0	0	0	0	
VAQ +2 AÑ S	10	0	0		0		-10	-1800	1800	0	-1800		
VAQ 1/2 AÑ	29	28	10	1800			7	1361	4239	3801	-439		
TERNERAS	41	50	27	5022,35	42	5756	-6	274	4607	5619	1011		
TOTAL	182	155	124	27424,88	61	8850	36	10886	32270	24560	-7689		

CUER. VAC. DEL AÑO			62,83				62,83
--------------------	--	--	-------	--	--	--	-------

OVINOS CATEGORIA	DICOSE		VENTAS				COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1997	1998							1997	1998	Prom		
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$				
CARNEROS	10	5			1	120	-6	-696	1152	576	-576		
OVEJAS	161	423	7	112	273	4366	-4	1014,458	3239	8509	5270		
OVEJAS DES	34	4	23	366			-7	-76,675	504	59	-445		
CAPONES	304	437	27	486	273	3484,92	-118	512,28	8026	11537	3511		
BORR 2/4 D	583	369	212	3160			-2	3180	12593	0	0		
CORDERAS	0	0					0	0	0	0	0		
CORDEROS	0	0					0	0	0	0	0		
CORD MAMC	0						0	0	0	0	0		
TOTAL	1092	1236	269	4146	552	7972,92	-137	3934,063	25513	20681	7761		

CONSUMO							
ZAFRA LANA			11843,13			11843,13	
CUER OV. DEL AÑO			62,83			62,83	

		ha
1. PRODUCTO BRUTO	26479	76,6
VACUNOS	10778	31,2
CARNE	10886	31,6
CUEROS	63	0,2
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	170	0,5
OVINOS	15666	45,3
CARNE	3934	11,4
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	14	0,0
CUEROS	63	0,2
LANA	11843	34,3
FLETES	0	0,0
COMERCIALIZ.	170	0,5
OTROS	46	0,1
2. COSTOS VARIAB DIRECTOS	3713	10,7
VACUNOS	1962	5,7
ESPEC VET	191	0,5
PASTOREOS	1771	5,1
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART	0	0,0
DEPRECIA TOROS	0	0,0
FLETES	0	0,0
INTERESES		0,0
OVINOS	1423	4,1
ESPEC VET	644	1,9
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART		0,0
DEPRE CARNEROS	0	0,0
ESQUILA	779	2,3
FLETES	0	0,0
INTERESES		0,0
OTROS	328	0,9
3. COSTOS VAR INDIRECTOS	5453	15,8
MANT Y REP MAQ	0	0,0
INSUMOS PICULT F.	0	0,0
COMBUST Y LUB VEHICULOS	381	1,1
SERV MAQUINARIA		0,0
RESERV FORRAJ		0,0
FLETES	12	0,0
INTERESES	2436	7,0
OTROS (Comestible)	2618	7,6

4. COSTOS FIJOS	8141	23,6
PATENTE Y SEG. VEHICULOS	167,48	0,3
MANO DE OBRA (Incluse allm)		0,0
PERMANENTE		0,0
ZAFRAL		0,0
GERENTE		0,0
ASISTENCIA TECNICA		0,0
CONTADOR		0,0
GESTORIA	21,8	0,1
AMORTIZ EQUIPOS	121,770833	0,4
AMORTIZ/REP MEJ FJAS	1396	4,0
AMORTIZ PRADERAS		0,0
ANTEL	582,42	1,7
UTE		0,0
IMPUESTOS (sin IRA)		10
IVA	30,36	2,6
IMEBA	461,04	1,3
PATRIMONIO	897,83	2,6
1% INT. MINIA, MEVIR	368,18	1,1
APORTE PATR. S. SOC	989,28	2,9
OTRO COSTO FIJO (S.Médica)	303	0,9
OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
RENTA DE LA TIERRA	2862	8,3
5. INGRESO DE CAPITAL (sin ira)	9172	26,7
IRA	0	
5b. INGRESO DE CAPITAL	14483	41,9
6. INGR DE CAPITAL PROPIO	9172	26,6

10. BALANCE (1º JULIO 1997)

ACTIVO	78907
GANADO	57783
EQUIPOS Poner inventario en hoja EQUIP97	3763
MEJORAS FI Poner inventario en hoja MFLIAS97	16071
PRADERAS Superf pradera * costo listal y vida útil (cost prom ar)	0
CAP. CIRCUI Total de costos (sin depreciaciones) / 2	0
TIERRA (-ME Superf * valor estim de la tierra - mej fijas	0
Activo Exigible	1341
PATRIMONIO	99376

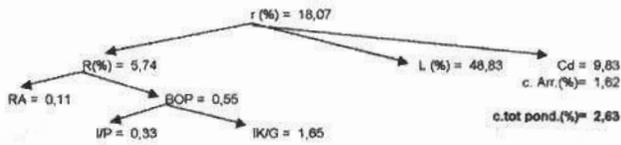
PASIVO	22578
DEUDAS CORTO PLAZO	10000
DEUDAS LARGO PLAZO	12578

BORREGOS, LOTES G
 CORDERITO, PRIMER/
 CUEROS VACUNOS
 AL BARRER, SECOS Y

10. BALANCE (30 de JUNIO 1998)

ACTIVO	72085
GANADO	45261
EQUIPOS Poner inventario en hoja EQUIP97	10763
MEJORAS FI Poner inventario en hoja MFLIAS97	16071
PRADERAS Superf pradera * costo listal y vida útil (cost prom ar)	0
CAP. CIRCUI Total de costos (sin depreciaciones) / 2	0
TIERRA (-ME Superf * valor estim de la tierra - mej fijas	0
Activo Exigible	0
PATRIMONIO	69112

PASIVO	28983
DEUDAS CORTO PLAZO	10133
DEUDAS LARGO PLAZO	16850



Anexo N°18: Resultado Económico para "La Glorieta" año:

98-99

Datos de la explotación en celdas:

Superficie

324

CATEGORIAS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1998	1999	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	1998	1999	Var. Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$		
TOROS							0	0	0	0	0
VACAS ENT	58	50	6	2211			-2	507	13804	9625	-1703
VACAS INV	22	17	25	6361			20	5122	6268	3671	-1239
NOV +3 AÑOS							0	0	0	0	0
NOV 2/3 AÑ							0	0	0	0	0
NOV 1/2 AÑ							0	0	0	0	0
VAQ +2 AÑ S/ENT							0	0	0	0	0
VAQ 1/2 AÑ	28	51					25	4882	5917	9008	4882
TERNERAS/OS	50	15	18	2610			-17	-2228	7758	1849	-4838
TOTAL	156	133	49	11182	0	0	26	8283	33746	24153	-2699

CUER. VAC. DEL AÑO											
--------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

CATEGORIAS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1997	1998	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	1998	1999	Var. Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$		
CARNEROS	5	7			1	557,8	1	-341	653	605	217
OVEJAS	423	381	48	905			6	167,8	9283	5447	-737
OVEJAS DESC	4	207	120	1950			323	4576	65	2181	2626
CAPONES	437	192	187	3706	0	0	-58	-2376	13075	3802	-6082
BORR 2/4 D SIN	369	59	1	17	59	954	-368	-6463	8967	920	-5526
CORDERAS DL							0	0	0	0	0
CORDEROS DL		98	53	747			151	2494	0	1529	1747
CORD MAMONES							0	0	0	0	0
TOTAL	1238	944	409	7325	60	1512	55	-1943	32042	14484	-7756

ZAFRA LANA				5915				5915			
------------	--	--	--	------	--	--	--	------	--	--	--

		ha
1. PRODUCTO BRUTO	11943	36,9
VACUNOS	8127	25,1
CARNE	8283	25,6
CUEROS		0,0
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	156	0,5
OVINOS	3816	11,8
CARNE	-1943	-6,0
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.		0,0
CUEROS	0	0,0
LANA	6915	18,3
FLETES	0	0,0
COMERCIALIZ.	156	0,5
OTROS		0,0
2. COSTOS VARIAB DIRECTO	2863	8,8
VACUNOS	1309	4,0
ESPEC VET	35	0,1
PASTOREOS	1265	3,9
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART	0	0,0
DEPRECIA TOROS	0	0,0
FLETES	9	0,0
INTERESES		0,0
OVINOS	1125	3,5
ESPEC VET	372	1,1
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART		0,0
DEPRE CARNEROS	0	0,0
ESQUILA	753	2,3
FLETES	0	0,0
INTERESES		0,0
OTROS	429	1,3

3. COSTOS VAR INDIRECTOS	6708	20,7
MANT Y REP MAQ	395	1,2
INSUMOS P/CULT F.		0,0
COMBUST Y LUB VEHICULOS	564	1,7
SERV MAQUINARIA		0,0
RESERV FORRAJ		0,0
FLETES		0,0
INTERESES	3859	11,9
OTROS (Comestibles)	1890	5,8

4. COSTOS FIJOS	8218	25,4
PATENTE Y SEG. VEHICULOS	209,1	0,6
MANO DE OBRA (incluso alim)	492	0,0
PERMANENTE		0,0
ZAFRAL		0,0
GERENTE		0,0

ASISTENCIA TECNICA		0,0
CONTADOR		0,0
GESTORIA	161,3	0,5
AMORTIZ EQUIPOS	271,8	0,8
AMORTIZ/REP MEJ FIJAS	1421	4,4
AMORTIZ PRADERAS		0,0
ANTEL	601,5	1,9
UTE		0,0

IMPUESTOS (sin IRA)		5
IVA	34,46	0,6
IMEBA	354,3	1,1
PATRIMONIO	199,4	0,6
1% INT.+INIA,MEVI	478,8	1,5
APORTE PATR S. S	474,7	1,5

OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0

RENTA DE LA TIERRA	3521	10,9
--------------------	------	------

5. INGRESO DE CAPITAL (sin IRA)	-5848	-18,0
IRA	0	

5b. INGRESO DE CAPITAL	1533	4,7
-------------------------------	-------------	------------

6. INGR DE CAPITAL PROPIO	-5848	-18,0
----------------------------------	--------------	--------------

Anexo N°19: Perfil de los créditos sin y con refinanciación

Perfil de deuda de "La Gloria" sin refinanciación:

Concepto	1° Jul-96	1° Jul-97	1° Jul-98	1° Jul-99	1° Jul-00	1° Jul-01	1° Jul-02
Alambrados	2400	1600	800	0			
Tajamares	4050	2700	1350	0			
Praderas	2235	1490	745	0			
Ovinos		6788	5091	3394	1697	0	
Ovinos II			4368				
Ovinos (capones)			1132,5				
Vacas de invernada			6000				
Tractor			3000				
Terminó			4496,35	3372,26	2248,18	1124,08	0
Camioneta				4000			
Vacas inv. II		10000					
Total	8685	22578	26982,85	10766,26	3945,18	1124,08	0

BROU							
Concepto	1° Jul-96	1° Jul-97	1° Jul-98	1° Jul-99	1° Jul-00	1° Jul-01	1° Jul-02
Alambrados	2400	1600	800	0			
Tajamares	4050	2700	1350	0			
Praderas	2235	1490	745	0			
Ovinos		6788	5091	3394	1697	0	
Ovinos II			4368				
Ovinos (capones)			1132,5				
Terminos			4496,35	3372,26	2248,18	1124,08	0
Total	8685	12578	17982,85	6766,26	3945,18	1124,08	0

La empresa accede a una refinanciación del BROU con las siguientes condiciones:

La refinanciación es de 7 amortizaciones constantes con un año de gracia sobre amortización y un interés anual de 10%.

En julio de 98 debe u\$s 17982,85. Por lo tanto en mayo del 99 debe 19455,24 (i=10%) pagando el interés generado. (u\$s 1472,38) y los intereses generados de los créditos a pagar en 1999 (u\$s 1230) suma un pagototal en mayo del 99 = u\$s 2700

Refinanciación del BROU								
Año	May-99	May-00	May-01	May-02	May-03	May-04	May-05	May-06
Saldo Impago	17982,85	17982	14985	11988	8991	5994	2997	0
Amortización		0	2997	2997	2997	2997	2997	2997
Interés		1798,285	1798,2	1498,5	1198,8	899,1	599,4	299,7
Cuota	-17982,85	1798,285	4795,2	4495,5	4195,8	3896,1	3596,4	3296,7
TIR		10%						

Perfil de deuda de "La Gloria" con la refinanciación

Concepto	1° Jul-99	1° Jul-00	1° Jul-01	1° Jul-02	1° Jul-03	1° Jul-04	1° Jul-05	1° Jul-06
BROU	17982,85	17982	14985	11988	8991	5994	2997	0
Tractor	3000							
Camioneta	4000							
Total	24982,85	17982	14985	11988	8991	5994	2997	0

Datos de la explotación en celdas:

Superficie

324

Capital ganado

VACUNOS CATEGORIAS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1998	1999	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	1998	1999	Var. Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$S		
TOROS							0	0	0	0	0
VACAS ENT	58	50	0	2210,8			-2	671	11165	9625	-1540
VACAS INV	22	17	25	6361,2			20	5281	4751	3671	-1080
NOV +3 AÑOS							0	0	0	0	0
NOV 2/3 AÑ							0	0	0	0	0
NOV 1/2 AÑ							0	0	0	0	0
VAQ +2 AÑ S/ENT							0	0	0	0	0
VAQ 1/2 AÑ	28	51					25	4416	4592	9008	4416
TERNERAS/OS	50	15	18	2810			-17	-1704	6163	1849	-4314
TOTAL	156	133	49	11182	0	0	26	8664	26671	24153	-2518

CUER. VAC. DEL AÑO

OVINOS CATEGORIAS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1998	1999	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	1998	1999	Var. Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$S		
CARNEROS	5	7			1	568	1	-373	461	605	184
OVEJAS	423	381	48	905			6	305	6048	5447	-600
OVEJAS DESC	4	207	120	1950			323	4089	42	2181	2139
CAPONES	437	192	187	3705,5			-58	-1469	9229	3802	-5174
BORR 2/4 D SIN E	369	59	1	17	59	954	-368	-5773	5756	920	-4836
ORDERAS DL							0	0	0	0	0
ORDEROS DL		98	53	747			151	2276	0	1529	1529
CORD MAMONES							0	0	0	0	0
TOTAL	1238	944	409	7324,5	60	1512	55	-946	21637	14484	-6759

ZAFRA LANA

5914,8

5915

1. PRODUCTO BRUTO	13320	41,4
VACUNOS	8508	26,3
CARNE	8664	26,7
CUEROS		0,0
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	158	0,5
OVINOS	4812	14,9
CARNE	-946	-2,9
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.		0,0
CUEROS	0	0,0
LANA	5915	18,3
FLETES	0	0,0
COMERCIALIZ.	158	0,5
OTROS		0,0
2. COSTOS VARIAB DIRECTOS	2863	8,8
VACUNOS	1309	4,0
ESPEC VET	35	0,1
PASTOREOS	1265	3,9
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART	0	0,0
DEPRECIA TOROS	0	0,0
FLETES	9	0,0
INTERESES		0,0
OVINOS	1125	3,5
ESPEC VET	372	1,1
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART		0,0
DEPRE CARNEROS	0	0,0
ESQUILA	753	2,3
FLETES	0	0,0
INTERESES		0,0
OTROS	429	1,3
3. COSTOS VAR INDIRECTOS	6708	20,7
MANT Y REP MAQ	395	1,2
INSUMOS PICULT F.		0,0
COMBUST Y LUB VEHICULOS	564	1,7
SERV MAQUINARIA		0,0
RESERV FORRAJ		0,0
FLETES		0,0
INTERESES	3858	11,9
OTROS (Comestibles)	1890	5,8

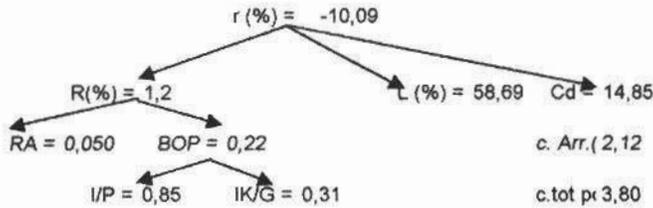
4. COSTOS FIJOS	8218	25,4
PATENTE Y SEG. VEHICULOS	209,11	0,6
MANO DE OBRA (incluso alim)	492	0,0
PERMANENTE		0,0
ZAFRAL		0,0
GERENTE		0,0
ASISTENCIA TECNICA		0,0
CONTADOR		0,0
GESTORIA	161,33	0,5
AMORTIZ EQUIPOS	271,77	0,8
AMORTIZ/REP MEJ FIJAS	1421	4,4
AMORTIZ PRADERAS		0,0
ANTEL	901,5	1,9
UTE		0,0
IMPUESTOS (sin IRA)		5
IVA	34,48	0,1
IMEBA	354,31	1,1
PATRIMONIO	199,42	0,6
1% INT.+HNA,MEVIR	476,83	1,5
APORTE PATR S. SC	474,71	1,5
OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
RENTA DE LA TIERRA	3521	10,9
5. INGRESO DE CAPITAL (sin ira)	4409	13,8
IRA	0	
5b. INGRESO DE CAPITAL	2911	9,0
6. INGR DE CAPITAL PROPIO	4409	-13,8

10. BALANCE (1º JULIO 1998)

ACTIVO		75040	PASIVO		28983
GANADO		48207	DEUDAS CORTO PLAZO	10133	
EQUIPOS	Poner inventario en hoja EQUIPS	10763	DEUDAS LARGO PLAZO	16850	
MEJORAS FIJAS	Poner inventario en hoja MFIJAS	16071			
PRADERAS	Superf pradera * costo instal y vic	0			
CAP. CIRCULANTE	Total de costos (sin depreciacion)	0			
TIERRA (-MEJ FIJ)	Superf * valor estim de la tierra - mej fijas	0			
Activo Exigible		0			
PATRIMONIO:		48058			

10. BALANCE (30 de JUNIO 1999)

ACTIVO		65470	PASIVO		24983
GANADO		38636	DEUDAS CORTO PLAZO	7000	
EQUIPOS	Poner inventario en hoja EQUIPS	10763	DEUDAS LARGO PLAZO	17983	
MEJORAS FIJAS	Poner inventario en hoja MFIJAS	16071			
PRADERAS	Superf pradera * costo instal y vic	0			
CAP. CIRCULANTE	Total de costos (sin depreciacion)	0			
TIERRA (-MEJ FIJ)	Superf * valor estim de la tierra -	0			
Activo Exigible		0			
PATRIMONIO:		40487			



Anexo N°21:

Valor de las haciendas a jul 97-jun 98 y el aumento en %

Categorías	97	98	%
TERNEROS 145 KG	112	152	35,7
Novillo gordo general	0,77	0,8	3,9
Vaca gorda	0,68	0,7	2,9
Toros gordos manufactura	0,59	0,6	1,7
OVEJA GDA. (PROM C Y SILAN)	0,61	0,7	14,8
CAPON GDO. FRIG.(PROM C Y)	0,64	0,7	9,4
CORD GDO. FRIG (PROM C Y S)	0,72	0,9	25,0
TORO GDO MANUFACTURA	325	347	6,8
NOVILLOS INV 380 KG (PROM)	256	309	20,7
NOVILLITOS INV 260 KG (HAST)	186	237	27,4
VACAS GORDAS FERIA	286	311	8,7
VACAS INVER 350 K	177	228	28,8
VAQUILL PREÑADAS	180	240	33,3
OVEJAS GORD 42 KG FERIA	25	28	12,0
OVEJA INVER 35 KG	15	18	6,7
Promedio			15,9

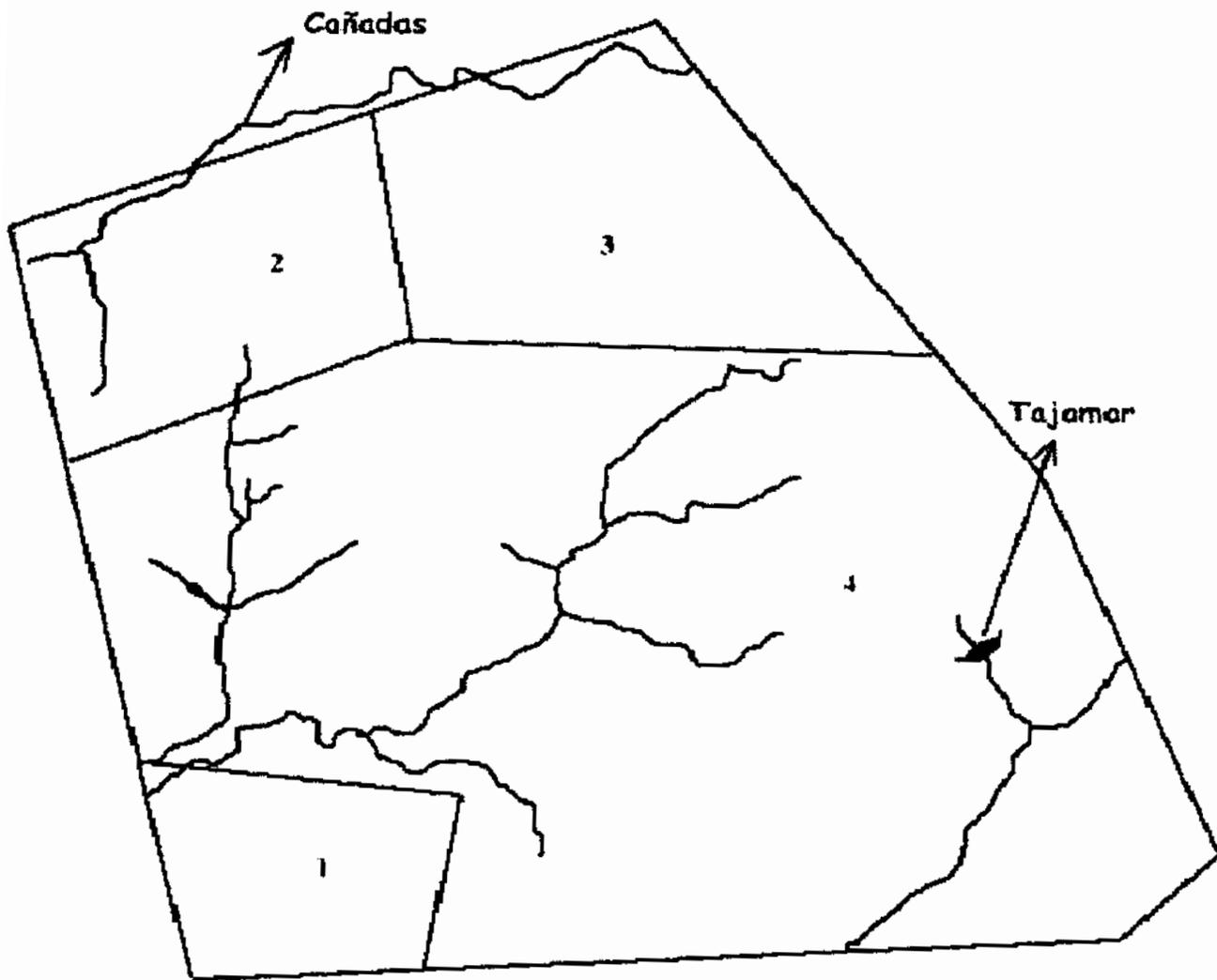
Valor de las haciendas jul 98 y jun99 y disminución en %.

Categorías	98	99	%
TERNEROS 145 KG	155,15	123,3	-21
Novillos gordos general	0,87	0,67	-23
Vaca gorda	0,79	0,57	-28
Toros gordos manufact	0,69	0,56	-19
OVEJA GDA. (PROM)	0,66	0,43	-35
CAPON GDO. FRIG.(0,71	0,48	-32
CORD GDO. FRIG (P	0,89	0,63	-29
TORO GDO MANUFA	379,5	308	-19
NOVILLOS INV 380 K	0,85	0,69	-19
NOVILLITOS INV 260	0,95	0,755	-21
VACAS GORDAS FE	331,8	239,4	-28
VACAS INVER 350 K	238	192,5	-19
VAQUILL PREÑADAS	300	230	-23
CARNEROS FERIA 6	32,64	23,04	-29
CAPON GORD FERIA	32,64	23,04	-29
CAPON INVERN FER	27,2	19,2	-29
OVEJAS GORD 42 K	27,72	18,06	-35
OVEJA INVER 35 KG	16,17	10,54	-35
BORREGAS 30 KG F	22,5	15,6	-31
Promedio			-27

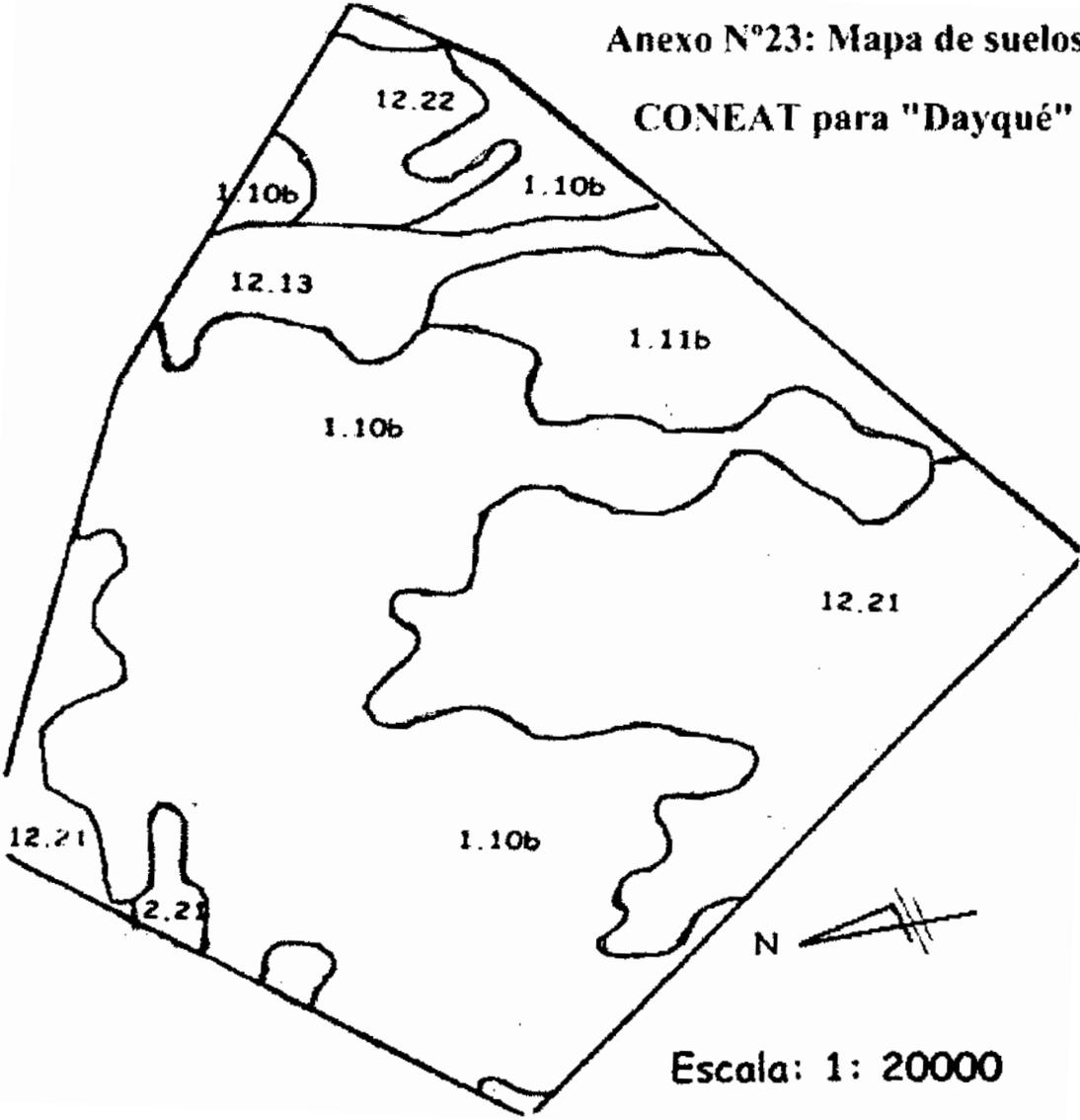
Anexo N°22: Croquis del Establecimiento "Dayqué"



Escala: 1: 20000



**Anexo N°23: Mapa de suelos
CONEAT para "Dayqué"**



Anexo N° 24 : Estructura y movimiento de stock de Dalqué (Ej. 98-99)

Categorías	Stock inicial		Entradas				Salidas				Stock final					
	N°	Peso unitario	Producto	N°	Cambio de ca y otras	Peso unitario	Producto	N°	Contorno	Producto	N°	Ventas	Producto	N°	Peso unitario	Producto
Carneros	0	50		35	35	50	1750	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ov. Cría	1216	38	46208	144	144			0	9	342	0	143	38	16	904	34352
Cardos/as	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	176	23	0	523	15690
Borregos 2D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Borregos 2-4D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Borregos 2D	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capones	400	40	16000	35-4	35-4	40	14160	0	91	3458	0	92	28	46	109	4142
Otros	161	36	6118	144	144			0	0	0	0	0	0	22	2576	1536
Total	1777	166	68328				15910	3900	411	3800	411	411	1536	1536	1536	54164

Anexo N°26:

Cuadro: Dotación en cab. para cuatro momentos de Dayqué (ejercicio 97-98)

	01-Dic	01-Feb	01-Abr	01-Jun	Promedio
N° vacunos	235	242	246	246	242,3
N° lanares	0	1220	1408	1393	1005,3
N° nov.	0	0	0	0	0,0
N° caprinos	0	1220	1408	1393	1005,3
N° ov. Cria	0	53	30	80	66,5

Cuadro: N° de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG de Dayqué (ejercicio 97-98)

Categorías	01-Dic	01-Feb	01-Abr	01-Jun	Promedio
Toros	7	7	0	0	3,5
Vaca de cría	53	53	50	80	56,5
Vacas lecheras	0	0	0	0	0
Terminales	0	0	0	0	0
Vaq. 1-2 años	1	1	1	1	1
Vaq. 2-3 años	0	0	0	0	0
Nov. 1-2 años	0	0	0	0	0
Nov. 2-3 años	0	0	0	0	0
Nov. + 3 años	0	0	0	0	0
Vacas inv.	0	0	0	0	0
Otros	174	181	185	165	171,25
Total	235	242	246	246	242,25
UG vacuna	235,4	243,1	245,7	245,7	242,5

Cuadro: N° de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG de Dayqué (ej. 97-98)

Categorías	01-Dic	01-Feb	01-Abr	01-Jun	Promedio
Cárnicos	0	0	0	0	0
Ov. Cria	0	1216	284	1204	906
Corderos	0	0	0	0	0
Borregos 2D	0	0	0	0	0
Borregos 2-4D	0	0	0	0	0
Borregos 2D	0	0	0	0	0
Capras	0	0	0	0	0
Otras	0	4	204	189	99,25
Total	0	1220	488	1393	1005,25
UG ovina	0	344	231,6	278,6	201,1

Cuadro: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio (Ej. 97-98)

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
N° vacas	0,24	0,25	0,25	0,25	0,2
N° lanarsha	0	1,25	1,45	1,43	1,0

Cuadro: Dotación en cab. para cuatro momentos de Dayqué (ejercicio 98-99)

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
N° vacunos	341	538	383	393	465,8
N° lanares	1777	1715	2007	1740	1809,4
N° nov.	247	247	100	99	173,3
N° caprinos	400	360	0	0	175,0
N° ov. Cria	1216	1212	1215	906	1194,8
N° v. Cria	86	86	100	103	93,8

Cuadro: N° de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG de Dayqué (ejercicio 98-99)

Categorías	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
Toros	0	0	0	0	0
Vaca de cría	86	86	100	103	93,75
Vacas lecheras	0	0	0	0	0
Terminales	19	19	20	0	14,6
Vaq. 1-2 años	26	26	12	20	21
Vaq. 2-3 años	0	0	0	12	3
Nov. 1-2 años	0	0	0	0	0
Nov. 2-3 años	247	247	100	99	173,25
Nov. + 3 años	0	0	0	0	0
Vacas inv.	0	0	0	0	0
Otros	163	160	150	159	158
Total	541	538	350	393	465,5
UG vacuna	497,1	494,1	36,6	374,7	433,0

Cuadro: N° de animales discriminado por categorías y para cuatro momentos y en UG de Dayqué (ej. 98-99)

Categorías	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
Cárnicos	0	0	0	23	5,75
Ov. Cria	1216	1212	1205	906	1134,75
Corderos	0	68	679	678	361,25
Borregos 2D	0	0	0	0	0
Borregos 2-4D	0	0	0	0	0
Borregos 2D	0	0	0	0	0
Capras	400	360	0	0	175
Otros	161	135	103	135	133
Total	1777	1715	2007	1740	1809,75
UG ovina	355,4	335,2	33,5	280,75	326,0

Cuadro: Dotación en cabezas en 4 momentos y promedio (Ej. 98-99)

	01-Jul	01-Oct	01-Ene	01-Abr	Promedio
N° vacas	0,6	0,6	0,4	0,4	0,5
N° lanarsha	1,8	1,8	2,1	1,8	1,9

Anexo N°27:

Cuadro: Detalle de la producción de carne ovina eq./has (ejercicio 97-98)

Variación de inventario (kg)	52706
Ventas (Kg.)	0
Compras (Kg.)	0
Donación(Kg)	-53922
Consumo (Kg.)	874
Lana *2,48 (kg)	4796,32
Total	4454,32
SPG (has)	974
Carne eq. Ov./has	4,57
% extracción	0

Cuadro: Detalle de la producción de carne bovina /has de Dayqué (ejercicio 97-98)

Variación de inventario (kg)	19890
Ventas (Kg.)	0
Compras (Kg.)	0
Donación(Kg)	-17680
Consumo (Kg.)	6550
Pastoreos (Entradas)/(kg)	-5100
Pastoreos(Salidas)/(kg)	5100
Consumo (Kg.)	0
Total	8760
SPG (has)	974
Carne eq. Vac/has SPG	8,99

Cuadro: Detalle de la producción de carne ovina eq./has (ejercicio 98-99)

Variación de inventario (kg)	-14142
Ventas (Kg.)	12058
Compras (Kg.)	0
Consumo (Kg.)	3800
Pastoreos (Entradas)/(kg)	15910
Pastoreos(Salidas)/(kg)	10460,64
Lana *2,48 (kg)	28086,64
Total	974
SPG (has)	974
Carne eq. Ov./has	28,84
% extracción	0,23

Cuadro: Detalle de la producción de carne bovina /has de Dayqué (ejercicio 98-99)

Variación de inventario (kg)	-47970
Ventas (Kg.)	12574
Compras (Kg.)	-7436
Consumo (Kg.)	0
Pastoreos (Entradas)/(kg)	-78240
Pastoreos(Salidas)/(kg)	127392
Donaciones(kg.)	-1840
Total	4380
SPG (has)	974
Carne eq. Vac/has SPG	4,50
% extracción	0,08

Anexo N°28: Estimación de la superficie a pastoreo

Dentro de los animales que posee la empresa hay un cierto N° variable de animales que se encuentran a pastoreo. Por lo tanto esa superficie que los mismos pastorean hay que de alguna manera cuantificarla de forma de poder obtener la Superficie de Pastoreo Ganadero.

Se tiene la información mes a mes de la cantidad de animales que están a pastoreo por lo tanto de allí se puede obtener las unidades ganaderas .

Cuadro : Categoría de animales a pastoreo discriminado por mes y en unidades ganaderas para el ejercicio 97-98

Meses	Vacas	Vaq. 1-2	Vaq.2-3	Terneros	Unidades Ganaderas.
Jul.	61	29		10	89.3
Ago.	61	29		10	89.3
Set.	35	29	10		63.3
Oct.	35	29	10		63.3
Nov.	57			22	65.8
Dic.	57			22	65.8
Ene.	57			22	65.8
Feb.	57			22	65.8
Mar.	50			22	58.8
Abr.	49			22	57.8
May.	49			22	57.8
Jun.	49			22	53.8
Promedio					66.38

Por otro lado se sabe que en el campo de Tierras Coloradas se manejaba una carga promedio de 0.8 UG/has. (Información del asesor) y en Dayqué para el ejercicio 97-98 se manejó una carga promedio de 0.6 UG/ha.

Como se puede apreciar la carga que tiene Dayqué es muy baja si la comparamos con la media nacional (0.8 UG/ha) siendo esto consecuencia de una empresa agropecuaria en formación.

Lo lógico para resolver este problema sería hacer las unidades ganaderas promedio que estuvo en Tierras Coloradas y lo mismo para Dayqué. Como se sabe la carga manejada en ambos casos y además el tiempo de ocupación para cada caso (6 meses en Tierras

Coloradas y 6 mese en Dayqué) se podría calcular la superficie promedio ocupada para el ejercicio.

Lo que no parece ser muy real es la carga promedio que se maneja en Dayqué dando como resultado una superficie bastante mayor a la que se necesitaría para que pastorearan los animales en cuestión. Todo esto crea una distorsión en lo que son indicadores técnicos y demás porque hace suponer que la empresa trabaja con una superficie de pastoreo superior a lo que en realidad es. Además "la Glorieta" no tiene la culpa de que en Dayqué se trabaje con cargas muy bajas a pesar de que esto sea beneficioso para la primera.

De forma de poder solucionar el problema se toma el criterio de suponer que los animales están a una carga de 0.8 UG/ha por ser esta la media nacional y además ser el objetivo futuro de la empresa Dayqué.

Por lo tanto la superficie a pastoreo sale de : 0.8 UG --- 1 has.

66.38 ----x f has.

Cuadro: Categoría de animales a pastoreo discriminado por mes y en unidades ganaderas (ej. 98-99)

Meses	Vacas	Terneros	U.G.
Jul.	49		49
Ago.	48		48
Set.	47		47
Oct.	49		49
Nov.	48		48
Dic.	47		47
Ene.	47		47
Feb.	44		44
Marz.	44	25	54
Abr.	39	10	43
May.	23		23
Jun.	23		23
Promedio			43,5

Anexo N°29: Resultado Económico de "Dayque" año:

98-99

APROX AL RESULTADO ECONOMICO MEDIANTE VENTAS Y VARIACION DE EXISTENCIAS

Datos de la explotación en celdas:

Superficie

974

VACUNOS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1998	1999	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	1998	1999	Var.Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$		
TOROS							0	0	0	0	0
VACAS ENT	86	103	1	395	14	3315	4	700	20468	19828	3620
VACAS INV		8	25	4297,7			33	6281	0	1728	1983
NOV +3 AÑOS		158					158	50348	0	23873	50348
NOV 2/3 AÑ	247	54					-193	-49224	222	39,02	-49224
NOV 1/2 AÑ							0	0	0	0	0
VAQ +2 AÑ S/ENT		11	1	222,44			12	2998	0	2530	2775
VAQ 1/2 AÑ	28	1					-25	-4882	5917	177	-4882
TERNERAS/OS	19	36	23	3542			40	5892	2948	4437	2350
Otros	163	50						0	3668	780	-2014
TOTAL	541	421	50	8457,2	14	3315	29	10988	28333	28699	5846
CUER. VAC. DEL AÑO				184,3				184,3			

OVINOS	DICOSE		VENTAS		COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1998	1999	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	1998	1999	Var.Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$		
CARNEROS							0	0	0	0	0
OVEJAS	1216	904	152	1635,8			-160	-3841	26685	12925	-5477
OVEJAS DESC	161	109	183	1789,2			131	1116,6	2603	1148	-673
CAPONES	400						-400	-9929	11968	0	-9929
BORR 2/4 D SIN E							0	0	0	0	0
CORDERAS DL	0	523	176	2235			699	11557	0	8159	9322
CORDEROS DL							0	0	0	0	0
CORD MAMONES							0	0	0	0	0
TOTAL	1777	1536	511	5660	0	0	270	8833	29288	22232	3173
CONSUMO											
ZAFRA LANA				7040,8				7040,8			
CUER OV. DEL AÑO				184,3				184,3			

		/ha
1. PRODUCTO BRUTO	39810	40,9
VACUNOS	10926	11,2
CARNE	10988	11,3
CUEROS	184	0,2
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	248	0,3
OVINOS	15812	16,2
CARNE	8833	9,1
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.		0,0
CUEROS	184	0,2
LANA	7041	7,2
FLETES	0	0,0
COMERCIALIZ.	248	0,3
OTROS (Pastoreos)	13072	13,4
2. COSTOS VARIAB DIRECTOS	3941	4,0
VACUNOS	779	0,8
ESPEC VET	351	0,4
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS	428	0,4
INSEM ART	0	0,0
DEPRECIA TOROS	0	0,0
FLETES		0,0
INTERESES		0,0
OVINOS	2179	2,2
ESPEC VET	1149	1,2
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART		0,0
DEPRE CARNEROS		0,0
ESQUILA	946	1,0
FLETES		0,0
INTERESES	84	0,1
OTROS	983	1,0

3. COSTOS VAR INDIRECTOS	3703	3,8
MANT Y REP MAQ	23	0,0
INSUMOS P/CULT F.		0,0
COMBUST Y LUB VEHICULOS	349	0,4
SERV MAQUINARIA		0,0
RESERV FORRAJ		0,0
FLETES	988	1,0
INTERESES	84	0,1
OTROS (Comestibles,Consumo)	2260	2,3
4. COSTOS FIJOS	21039	21,6
PATENTE Y SEG. VEHICULOS		0,0
MANO DE OBRA (Incluso alim)		6,1
PERMANENTE	5893,1	6,1
ZAFRAL		0,0
GERENTE		0,0
ASISTENCIA TECNICA		0,0
CONTADOR		0,0
GESTORIA	199,23	0,2
AMORTIZ EQUIPOS	8,44	0,0
AMORTIZ/REP MEJ FIJAS	2192	2,3
AMORTIZ PRADERAS		0,0
ANTEL	497,33	0,5
UTE		0,0
IMPUESTOS (sin IRA)		3
IVA	216,14	0,8
IMEBA	241,99	0,2
PATRIMONIO	754,99	0,8
1% INT.+INIA,MEVIR	317,45	0,3
APORTE PATR S. SOC	1294,1	1,3
OTRO COSTO FIJO (S.Médica)		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
RENTA DE LA TIERRA	9424,9	9,7
5. INGRESO DE CAPITAL (sin ira)	11127	11,4
IRA	0	
5b. INGRESO DE CAPITAL	20635	21,2
6. INGR DE CAPITAL PROPIO	11127	11,4

Datos de la explotación en celdas:

Superficie

974

CATEGORIAS	DICOSE		VENTAS				COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1998	1999	CAB		U\$		CAB		U\$		1998	1999	Var.Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$S				
OVINOS													
OVINOS ENT	86	103	1	395	14	3315	4	353	16555	19828	3273		
OVINOS INV		8	25	4297,7			33	6025	0	1728	1728		
OVINOS +3 AÑOS		158					158	23873	0	23873	23873		
OVINOS 2/3 AÑ	247	54					-193	-139	178	39,02	-139		
OVINOS 1/2 AÑ							0	0	0	0	0		
OVINOS +2 AÑ S/ENT		11	1	222,44			12	2752	0	2530	2530		
OVINOS 1/2 AÑ	26	1					-25	-4416	4592	177	-4416		
OVINOS CORDEROS	19	36	23	3542			40	5637	2342	4437	2095		
OVINOS	163	50						0	11	780	-1763		
TOTAL	541	421	50	8457,2	14	3315	29	10352	23489	28699	5210		
PER. VAC. DEL AÑO				184,3				184,3					

CATEGORIAS	DICOSE		VENTAS				COMPRAS		PROD BTO		Capital ganado		
	1998	1999	CAB		U\$		CAB		U\$		1998	1999	Var.Inv.
	CAB	CAB	CAB	U\$	CAB	U\$	CAB	U\$	U\$S				
CORDEROS													
CORDEROS	1216	904	152	1635,6			-160	-2825	17386	12925	-4461		
CORDEROS DESC	161	109	183	1789,2			131	1241,4	1696	1148	-548		
CORDEROS	400						-400	-9256	8448	0	-8448		
CORDEROS 2/4 D SIN E							0	0	0	0	0		
CORDEROS DL	0	523	176	2235			699	10394	0	8159	8159		
CORDEROS DL							0	0	0	0	0		
CORDEROS MAMONES							0	0	0	0	0		
TOTAL	1777	1536	511	5660	0	0	270	8810	19082	22232	3150		
SUMOS													
PER. VAC. DEL AÑO				7040,8				7040,8					
PER. VAC. DEL AÑO				184,3				184,3					

		ha
1. PRODUCTO BRUTO	39151	40,2
VACUNOS	10290	10,6
CARNE	10352	10,6
CUEROS	184	0,2
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.	246	0,3
OVINOS	15789	16,2
CARNE	8810	9,0
FLETES		0,0
COMERCIALIZ.		0,0
CUEROS	184	0,2
LANA	7041	7,2
FLETES	0	0,0
COMERCIALIZ.	246	0,3
OTROS (Pastoreos)	13072	13,4
2. COSTOS VARIAB DIRECTO	3941	4,0
VACUNOS	779	0,8
ESPEC VET	351	0,4
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS	428	0,4
INSEM ART	0	0,0
DEPRECIA TOR	0	0,0
FLETES		0,0
INTERESES		0,0
OVINOS	2179	2,2
ESPEC VET	1149	1,2
PASTOREOS		0,0
ALIMENTOS		0,0
INSEM ART		0,0
DEPRE CARNEROS		0,0
ESQUILA	946	1,0
FLETES		0,0
INTERESES	84	0,1
OTROS	983	1,0
3. COSTOS VAR INDIRECTOS	3703	3,8
MANT Y REP MAQ	23	0,0
INSUMOS P/CULT F.		0,0
COMBUST Y LUB VEHICU	345	0,4
SERV MAQUINARIA		0,0
RESERV FORRAJ		0,0
FLETES	988	1,0
INTERESES	84	0,1
OTROS (Comestibles,Cor	2260	2,3

4. COSTOS FIJOS	21039	21,6
PATENTE Y SEG. VEHICULOS		0,0
MANO DE OBRA (incluso alim)		6,1
PERMANENTE	5893,1	6,1
ZAFRAL		0,0
GERENTE		0,0
ASISTENCIA TECNICA		0,0
CONTADOR		0,0
GESTORIA	199,23	0,2
AMORTIZ EQUIPOS	8,44	0,0
AMORTIZ/REP MEJ FIJAS	2192	2,3
AMORTIZ PRADERAS		0,0
ANTEL	497,33	0,5
UTE		0,0
IMPUESTOS (sin IRA)		3
IVA	216,14	0,8
IMEBA	241,99	0,2
PATRIMONIO	754,99	0,8
1% INT.+INIA,M	317,45	0,3
APORTE PATR	1294,1	1,3
OTRO COSTO FIJO (S.Médica)		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
OTRO COSTO FIJO		0,0
RENTA DE LA TIERRA	9424,9	9,7
5. INGRESO DE CAPITAL (sin IRA)	10467	10,7
IRA	0	
5b. INGRESO DE CAPITAL	19976	20,5
6. INGR DE CAPITAL PROPIO	10467	10,7

10. BALANCE (1º JULIO 1998)

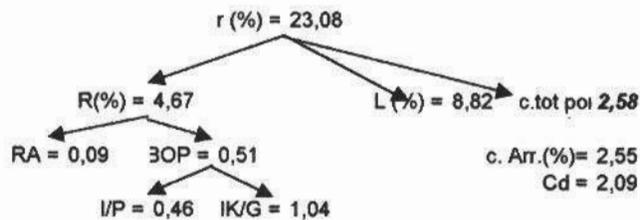
ACTIVO		52415
GANADO		42671
EQUIPOS	Poner inventario en hoja EQU	113
MEJORAS FIJAS	Poner inventario en hoja MFI	8532
PRADERAS	Superf pradera * costo instal	0
CAP. CIRCULANT	Total de costos (sin deprecia	1200
TIERRA (-MEJ FIJ Superf * valor estim de la tierra - mej fijas		
Pasivo exigible		
PATRIMONIO: 48415		

PASIVO		4000
DEUDAS CORTO PLAZO		4000
DEUDAS LARGO PLAZO		

10. BALANCE (30 DE JUNIO 1999)

ACTIVO		63370
GANADO		50931
EQUIPOS	Poner inventario en hoja EQU	113
MEJORAS FIJAS	Poner inventario en hoja MFI	8759
PRADERAS	Superf pradera * costo instal	0
CAP. CIRCULANT	Total de costos (sin deprecia	3568
TIERRA (-MEJ FIJ Superf * valor estim de la tier		0
Pasivo exigible		
PATRIMONIO: 59370		

PASIVO		4000
DEUDAS CORTO PLAZO		4000
DEUDAS LARGO PLAZO		



Anexo N° 31: Balance forrajero total y discriminado para campo natural y lotus El Rincón para el establecimiento “La Glorieta” para el ej. 98-

Gráfico: Balance forrajero Total

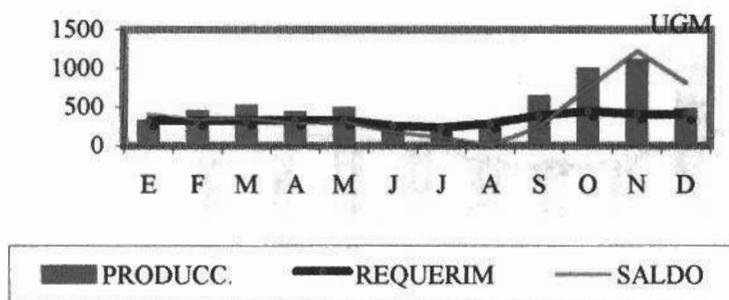


Gráfico: Balance forrajero de Campo Natural

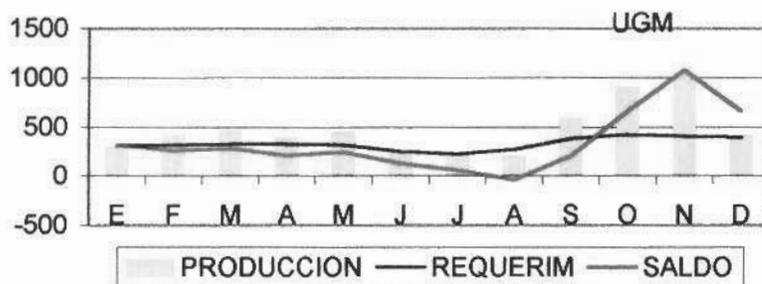
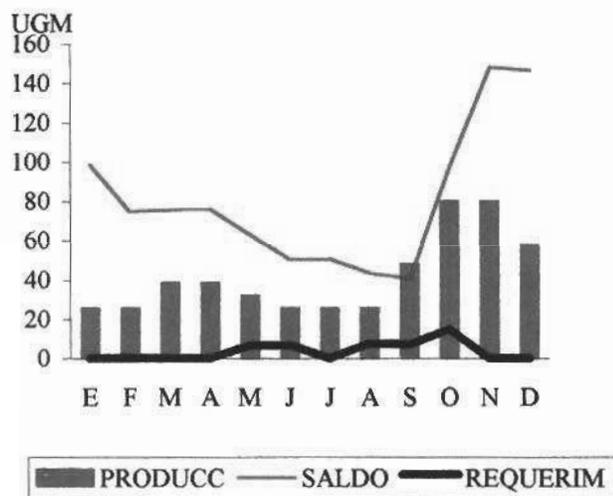
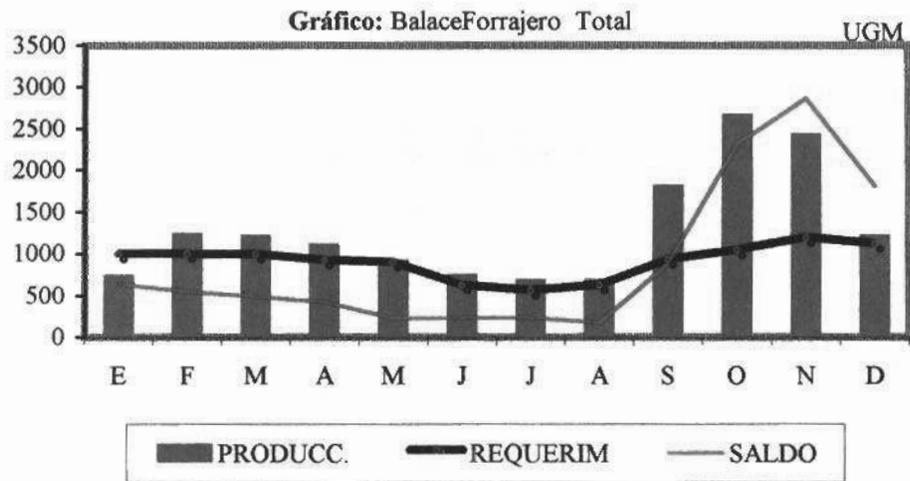


Gráfico: Balance forrajero de lotus EL Rincón



Anexo N° 32: Balance forrajero total para el establecimiento “Dayqué” para el ejercicio 98-99.



Anexo N°33: Costos totales y por hectárea considerados en la Integración (Año Meta de Corto Plazo).

2. COSTOS FIJOS

U\$S	U\$S/ha
23501	18,9

MANO DE OBRA (incluso alimentos)

PERMANENTE

GERENTE

5893	4,7
------	-----

3800	3,1
------	-----

GESTORIA

AMORTIZ/REP MEJ FIJAS

ANTEL

200	0,2
-----	-----

3045	2,4
------	-----

600	0,5
-----	-----

IMPUESTOS (sin IRA)

IMEBA

1% INTENDENCIA

APORTE PATRONAL A SEG SOC

535	0,4
-----	-----

246	0,2
-----	-----

2283	1,8
------	-----

COMESTIBLES

CONSUMO

FLETES

ALQUILER DE TOROS

4014	3,2
------	-----

1897	1,5
------	-----

988	0,8
-----	-----

300	0,2
-----	-----

Anexo N° 34: Balance forrajero total y discriminado para campo natural y lotus El Rincón para el Año Meta de Corto Plazo.

Gráfico: Balance forrajero Total.

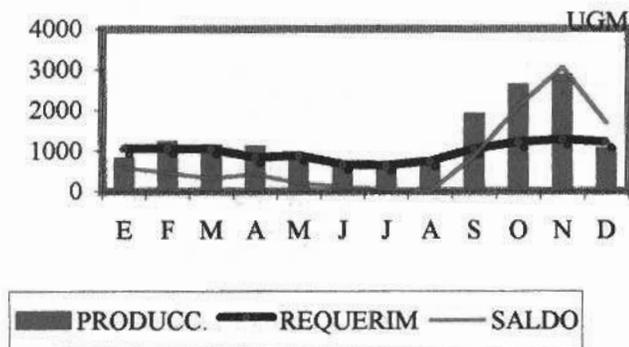


Gráfico: Balance forrajero sobre Campo Natural.

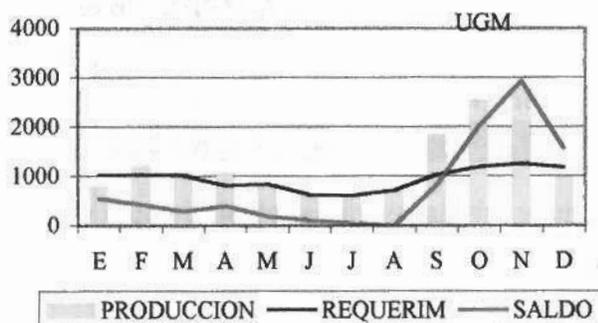
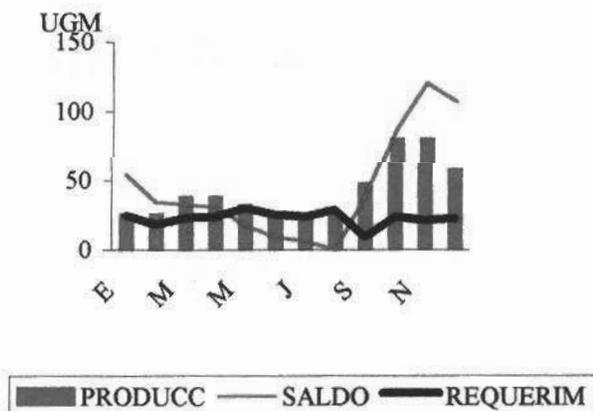


Gráfico N°: Balance forrajero sobre lotus El Rincón.



Anexo N°35: Evolución de peso y requerimientos de las diferentes categorías destinadas a la invernada.

Cuadro: Evolución de peso y requerimientos en megacalorías y en Unidades Ganaderas Metabólicas de una ternera desde el destete a los 6 meses hasta el entore a los 2 años sobre lotus El Rincón.

Recría	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Ternera (kg)	145	150	140	130	140	160	175	185	195	200	210	225	225	220	220	230	240	255	275	280
Var Peso (kg./día)		0,2	-0,3	-0,3	0,3	0,7	0,5	0,3	0,3	0,2	0,3	0,5	0,0	-0,2	0,0	0,3	0,3	0,5	0,7	
Req.(Megacal)		5,4	3,0	3,0	7,4	11,0	10,1	9,1	9,4	8,4	10,0	12,4	7,3	5,7	7,2	10,7	11,0	13,5	17,0	
Req (UGM)		0,5	0,3	0,3	0,7	1,0	0,9	0,8	0,9	0,8	0,9	1,1	0,7	0,5	0,6	1,0	1,0	1,2	1,5	

Cuadro: Evolución de peso y requerimientos en megacalorías y en Unidades Ganaderas Metabólicas de una ternero durante un año desde el destete a los 6 meses de edad sobre lotus El Rincón.

Sobreaño	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M
Ternero (kg)	150	150	150	150	180	200	220	240	250	265	280	300
Var Peso (kg/día.)	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,7	0,7	0,7	0,3	0,5	0,5	0,7
Req.(Megacal)	5,2	5,2	5,2	5,2	13,6	12,1	13,1	14,1	10,4	13,2	13,7	17,2
REQ (UGM) 100 cab.	47	47	47	47	123	109	118	127	94	119	123	155

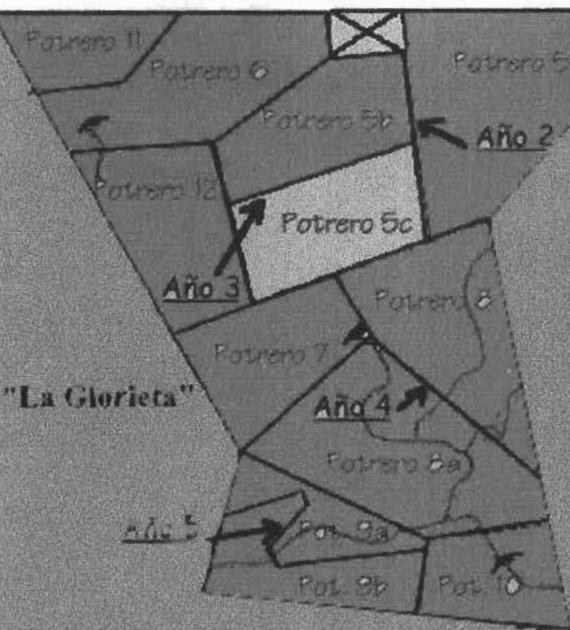
Cuadro: Evolución de peso y requerimientos en megacalorías y en Unidades Ganaderas Metabólicas de un sobreaño durante un año desde el destete a los 6 meses de edad sobre lotus El Rincón.

Nov. 1-2 años	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M
Novillo (kg)	300	320	340	360	390	420	300	330	350	370	390	410	430
Var Peso (kg/día)	0.67	0.67	0.67	1	1	1	1	0.67	0.67	0.67	0.67	0.67	0.67
Req.(Megacal)	16,8	18	18,4	19,2	25	26	18	18	19	20	20	21	22
REQ (UGM) 100 cab.	151	158	166	173	221	234	162	162	171	180	180	189	198

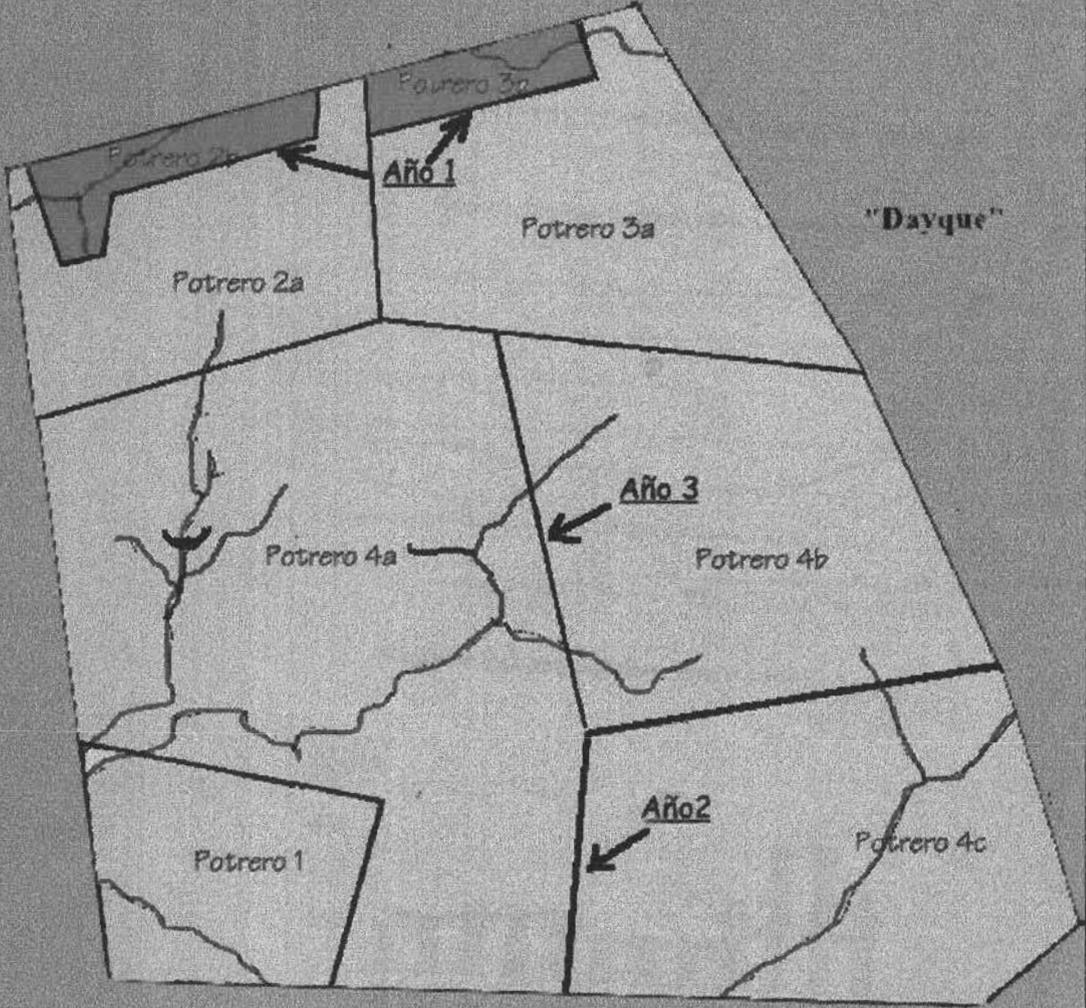
Cuadro: Evolución de peso y requerimientos en megacalorías y en Unidades Ganaderas Metabólicas de una vaca de invernada sobre campo natural.

Vaca de invernada	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M
Vaca (kg)	340	340	340	340	340	350	370	390	400	405	410	420
Var Peso (kg/día)		0	0	0	0	0,3	0,7	0,7	0,3	0,17	0,2	0,33
Req.(Megacal)		9,9	9,9	9,9	9,9	15	21	22	16	14,6	15	15
REQ (UGM) 100 cab.	0	89	89	89	89	131	193	200	147	132	132	135

Anexo N°36. Mapa de ambos establecimientos con el área mejorada y alambrados para el Año Meta Final



-  Lotus El Ración
-  Campo Natural
- "Año x"** → Alambrados nuevos



Anexo N° 37: Balance forrajero total; discriminado para campo natural y lotus El Rincón para el Año Meta de Largo Plazo.

Gráfico: Balance forrajero Total.

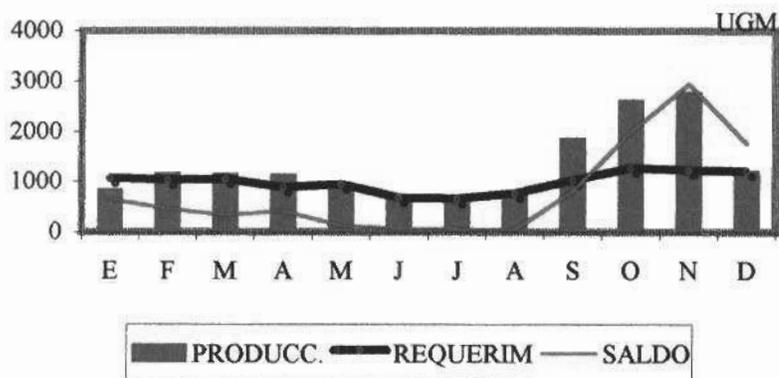


Gráfico :Balance forrajero sobre Campo Natural

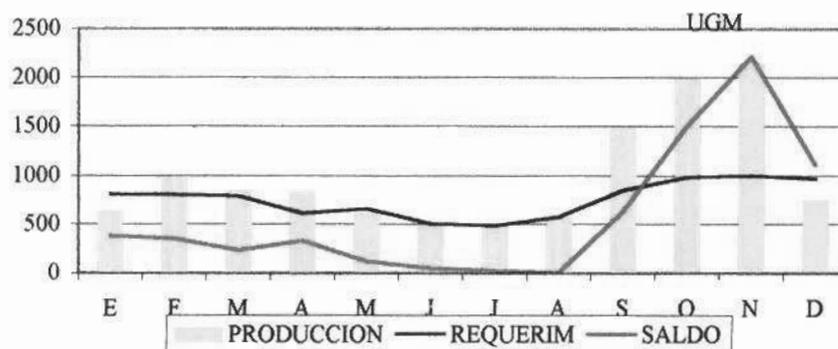


Gráfico: Balance forrajero sobre lotus El Rincón

