

IMPACTO DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN SISTEMAS DE PRODUCCIÓN PORCINA

Autores: Ing. Agr. Suárez R.; Ing. Agr. Giovannini F.; Ing. Agr. Lomello V. Docentes del Departamento de Economía Agraria. FAV. Universidad Nacional de Río Cuarto.

La producción porcina es una de las actividades agropecuarias de mayor importancia en la región centro sur de la provincia de Córdoba, tanto por la movilidad de recursos que ocasiona como por su capacidad de generación de empleo. En esta región se concentra más del 30% del stock nacional y el 82 % del provincial; y la actividad es desarrollada principalmente por pequeñas y medianas empresas mixtas, con productividades anuales que varían entre los 1.000 a 1.600 Kg/cerda/año. La actual crisis de precios relativos y la competitividad que se impone a todo el ámbito productivo ha determinado que muchas de estas empresas hayan abandonado esta actividad frente a pérdidas económicas insostenibles, en tanto otras están en proceso de desaparición.

Este nuevo contexto exige a estas empresas, como estrategias de subsistencia y desarrollo, que logren rápidos reordenamientos productivos, comerciales y financieros, generando beneficios económicos suficientes para cubrir retiros que les demandan sus obligaciones familiares, con terceros y las inversiones para mantener su competitividad. Beneficios que deberían lograrse con la mayor rentabilidad y el menor riesgo económico posible. Pero, frecuentemente, estos reordenamientos al no ser correctamente evaluados por desconocimiento, aceleran los procesos de desaparición.

Investigaciones sobre los procesos de toma de decisión que asumen estos productores en situaciones de crisis de precios, permitieron observar que tras la idea de sobrevivir en el negocio, éstos casi siempre determinan cambios en el manejo productivo y comercial tendientes a disminuir costos globales para aminorar pérdidas, sin considerar que estas modificaciones pueden llevarlos a situaciones aún más desfavorables.

En este trabajo analizamos, sobre un modelo productivo asociado a las pequeñas y medianas empresas de la región, los resultados económicos estimados a octubre del 2002 y los impactos de diferentes estrategias que asumen los productores en marcos de crisis de precios. Este modelo fue construido a partir de datos tomados de revisiones bibliográficas y consultas a investigadores, técnicos y productores vinculados a la producción porcina.

El modelo representa a sistemas productivos de aproximadamente 100 madres, que producen capones de 100 kg; con un valor actual en infraestructura de aproximadamente \$245.000; y que ocupan dos empleados y un asesor técnico. Con etapas de servicio-gestación y parto-lactación al aire libre; postdestete a piso con cama; crecimiento en piquetes; y terminación en confinamiento con estructuras de frente abierto. Planteos alimentarios diferenciales por categorías (cuadro 1); índices de eficiencia reproductiva de 1,85 partos/cerda/año, tamaño de camada de 9,5 lechones vivos por cerda; y porcentajes de mortandades del 18 % en nacimiento destete, 1,5 % en postdestete, 1 % en crecimiento-terminación y 2 % en reproductores.

Cuadro 1: Conversión, consumos y precios de alimentos

Categorías	Conversión Kg/kg	Precio \$/kg
Postdestete (9-20 kg)	2,10	1,350
Crecimiento (20 –55 kg)	3,10	0,355
Terminación (55 – 100 kg)	3,90	0,325
	Consumo kg/día	Precio \$/kg
Padrillos	3,20	0,325
Cerdas período gestación	2,70	0,295
Cerdas período lactación	4,90	0,335
Cerdas período destete concepción	2,90	0,335

Los resultados estimados a octubre del 2002 nos permiten señalar que el costo de producción actual para este modelo, considerando gastos y amortizaciones, es de aproximadamente 1,878 \$/kg. y que con una productividad anual de 1.358 kilos de capones vendibles por cerda madre a un precio de \$ 1,93 el kilogramo, genera un beneficio económico de \$ 6.985. En tanto, cuando se consideran intereses o costos de oportunidad sobre los capitales invertidos con tasas del 4 % para tierra y

mejoras, 8 % para máquinas y reproductores y 10 % para capital circulante, los costos se elevan a 2,085 \$/kg, determinando pérdidas de \$ 21.049 anuales.

Estos costos, para un tipo de cambio 3,5 a 1, representan 0,536 y 0,595 dólares por kilogramo; los que si bien, se ubican por debajo de los internacionales, frente a las magnitudes de los precios de ventas en nuestra economía generan beneficios económicos que dificultan la subsistencia de estas empresas¹

Cuadro 2: Resultados económicos del modelo base

Producción (kg/madre/año)	1.358
Costo unitario terminación (\$/kg)	1,878
Precio percibido (\$/kg)	1,930
Beneficio económico (\$/año)	6.985
Capital Invertido propio (\$)	513.108
Rentabilidad (%)	1,4%

Cuadro 3: Composición del costo del sistema

	\$/año	%
Gastos alimentación	218.683	82,81%
Gastos sanidad e higiene	6.192	2,34%
Gastos mano de obra	11.700	4,43%
Gastos asesoramiento	6.000	2,27%
Gastos de estructura	7.200	2,73%
Gasto comercialización	2.366	0,90%
Amortizaciones	11.937	4,52%
Costo total sistema	264.079	100,00%

En esta situación muchos productores, tras la idea de disminuir pérdidas para sobrevivir en el negocio, toman decisiones de cambios en el manejo productivo y comercial de sus empresas. Algunas de las más frecuentes son aquellas tendientes a disminuir costos globales, como los casos 1 y 2 que presentamos en este documento.

El caso 1, que refleja decisiones donde se intentan disminuir costos globales, prescindiendo de un empleado y del asesoramiento técnico, se reduce el plantel reproductor a 60 madres y se suministran dietas en promedio 15 % más baratas. Cambios que hacen descender la productividad anual de capones vendibles por madre de 1.358 a 1.203 kilogramos, e incrementa la conversión alimentaria en el engorde en un 20 %.

El caso 2, que además de los cambios planteados en el caso 1 para disminuir costos globales, se vende un 40 % de animales producidos en la etapa de lechones con un peso promedio de 12 kgs./cabeza a un precio de 2,5 \$/kg, para reducir aún más los gastos alimentarios y mejorar precios de la producción comercializable. Este caso también contempla la disminución de gastos de estructura en un 20%.

¹ Costo de producción del kilogramo de capón considerando gastos, amortizaciones e intereses según cálculos de la Iowa State University EEUU 0,77 U\$/kg., Canadá 0,79 U\$/kg Brasil 0,84 U\$/kg Dinamarca 1,19 U\$/kg Filipinas y Taiwán 1,54 U\$/kg. Valores publicados en "Costos comparativos internacionales en producción porcina" Lic. . Peretti M. INTA Marcos Juárez.

Cuadro 4: Resultados comparativos para estrategias de disminución de costos globales.

	Base	Caso1	Caso2
Número de madres (cabezas)	100	60	60
Producción (kg/madre/año)	1358	1203	697
Costo global (\$/año)	264.078	146.949	97.308
Costo unitario terminación (\$/kg)	1,878	1,958	2,193
Precio percibido promedio (\$/kg)	1,93	1,930	1,975
Beneficio económico (\$/año)	6.985	- 2.013	- 9.133
Capital Invertido propio (\$)	513.108	390.678	342.886
Rentabilidad (%)	1,4%	-0,5%	-2,7%

Estos resultados permiten destacar, para estas estrategias tendientes a la disminución de costos globales, que si bien se logra tal propósito, al reducirse las cantidades producidas se elevan los costos unitarios, ocasionando pérdidas que ponen en mayor riesgo la subsistencia de estas empresas.

En contraposición a los casos anteriormente analizados encontramos otros productores, los menos frecuentes, que en estas situaciones de crisis continúan trabajando para mejorar la eficiencia en sus sistemas productivos. Tales como los que representa el caso 3, que realizan inversiones en infraestructura por \$ 40.000 e incrementan los gastos en asesoramiento y estructura en un 20 %, para poder mejorar la eficiencia productiva de 1.358 a 1.467 kg/ madre/año e incorporar a la producción 10 madres más.

Cuadro 5: Resultados comparativos para estrategias de ajuste de eficiencia productiva

	Base	Caso 3	
		Sin financiamiento	Con financiamiento
Número de madres (cabezas)	100	110	110
Producción (kg/madre/año)	1358	1.467	1.467
Costo global (\$/año)	264.078	307.814	327.814
Costo unitario terminación (\$/kg)	1,878	1,843	1,966
Precio percibido (\$/kg)	1,930	1,930	1,930
Beneficio económico (\$/año)	6.985	14.088	- 5.912
Capital Invertido propio (\$)	513.108	596.917	525.612
Rentabilidad (%)	1,4%	2,4%	-1,1%

Los resultados para estos cambios, tendientes a incrementar la eficiencia de los recursos existentes, permiten destacar que: con autofinanciamiento y posibilidades de ubicar los incrementos productivos bajo las mismas condiciones de mercado, si bien elevan los costos globales, por aumento de la producción disminuyen los costos unitarios; y que por este doble efecto, de disminución de los costos unitarios y aumento de la producción, incrementan los beneficios y la rentabilidad de la actividad. Pero cuando consideramos el uso de financiamiento externo para cubrir las inversiones y gastos adicionales a tasas de interés anual del 20 %, a pesar de los aumentos de producción, los resultados económicos mientras dure el financiamiento son más desfavorables que los de la situación sin cambios.

A efectos de poder evaluar los riesgos económicos de las diferentes estrategias productivas estimamos los resultados considerando frecuencias de ocurrencia de relaciones mensuales de precios de kilogramos de alimento, kilogramo de capón desde enero de 1996 a la fecha; asumiendo variaciones de precios para los diferentes alimentos equivalentes a las del maíz.

Cuadro 6 Beneficio económico \$/año según relaciones de precio insumo/producto

Intervalo	Frecuencias		Caso base	Caso 1	Caso 3
0,073 - 0,095	26	32%	98.832	47.470	121.769
0,095 - 0,117	25	31%	65.374	29.444	82.542
0,117 - 0,140	19	23%	36.289	13.774	48.443
0,140 - 0,162	7	9%	-1.543	-6.608	4.089
0,162 - 0,184	4	5%	-35.001	-24.634	-35.137
Prom. ponderado	81	100 %	58.551	25.768	74.544

Las distribuciones de valores de beneficio económico bajo diferentes probabilidades de relaciones de precios insumo/producto, demuestran que las estrategias que eficientizan los sistemas productivos optimizando recursos existentes, en promedio logran mejores resultados y disminuyen los riesgos de obtener pérdidas.

Los análisis que hasta aquí hemos realizados nos permiten plantear las siguientes consideraciones:

En las empresas agropecuarias, quienes deciden, con o sin asesoramiento siempre lo hacen pensando en encontrar las mejores estrategias productivas, comerciales o financieras que les permitan alcanzar sus objetivos de desarrollo y/o subsistencia. Los productores no desean hacer mal las cosas, sin embargo, a veces "las mejores estrategias" no fundadas en adecuadas evaluaciones pueden generar mayores pérdidas y acelerar los procesos de desaparición.

Los resultados económicos en los sistemas de producción porcina dependen de las formas organizativas que se asuman y de los contextos económicos que los involucren. Éstos no siempre son extrapolables a las diferentes empresas; siendo de fundamental importancia que cada empresa conozca con mayor exactitud sus resultados en la situación actual, en perspectivas futuras y evalúe la viabilidad comercial, productiva, económica, financiera y organizativa de los cambios que supone superadores.

Las condiciones actuales, y posiblemente las futuras, en las que se deben desenvolver estas empresas no dejan demasiado margen para el error en la toma de decisiones. Por ello, frente a las manifiestas limitaciones en sus gerenciamientos, consideramos de fundamental importancia que los responsables de estas empresas dediquen mayor tiempo a estas tareas, a su capacitación y busquen mayor respaldo de asesoramiento técnico.