



GESTIÓN

en las explotaciones de vacuno Lechero de Navarra

Imanol Mujika Arraiago
(Servicio de Asistencia Técnica)

e

El Instituto Técnico y de Gestión Ganadera ha realizado labores de gestión técnica y económica en las explotaciones de vacuno lechero navarras desde los inicios de la década de los 80.

El conocimiento de los resultados técnico económicos de las explotaciones constituye una herramienta fundamental para poder acometer actuaciones técnicas que mejoren los resultados económicos de éstas. Este conocimiento de la situación adquiere una especial importancia en el momento actual, ante los cambios de orientación que se van a producir dentro de la política comunitaria y dada la incorporación de nuevos países al concierto del mercado europeo.

De cara al futuro, la nueva PAC en el sector lácteo prevé el mantenimiento del sistema de cuotas hasta el 1 de Abril de 2015, la reducción progresiva del precio indicativo de la leche desnatada en polvo y de la mantequilla, así como el incremento del 1,5 % de la cuota láctea en determinados países miembros. Y para paliar la presumible bajada de precios de la leche al

productor, se contempla una prima a la cuota láctea progresiva hasta llegar al máximo de ayuda en el periodo 2006 - 2007. No nos podemos tampoco olvidar del impacto que pueden tener en temas agrarios los países denominados PECO, es decir, los países del Este europeo recién incorporados a la UE.

La nueva política agraria de la CE se va a mover bajo los parámetros de una agricultura y ganadería competitivas y que producen productos de calidad siendo a su vez respetuosos con el medio rural.

La gestión racional de los recursos productivos y la reducción de costes de producción se convierten en armas importantes para ser eficientes en la producción de leche a corto y medio plazo.

En este contexto, las explotaciones de vacuno lechero deberán de analizar de cara a un futuro cercano, cómo mejorar sus indicadores técnico económicos, qué sistema de producción adoptar, con el objetivo de ser competitivos, contando a su vez con la cuota láctea es un bien escaso y caro.

En el presente artículo, en primer lugar, se presentan unas bases de actuación para la realización de la gestión técnica económica en explotaciones de vacuno lechero. En segundo lugar se analizan una serie de resultados medios obtenidos por las explotaciones asociadas al ITG Ganadero con resultados de gestión. En 2003 esta muestra estaba formada por 77 granjas.

Para concluir, se analizan los resultados de las explotaciones agrupadas según sistemas de producción diferenciados. En este sentido se constatan diferencias entre los resultados

técnico-económicos de los tres sistemas de producción, siendo unos sistemas más eficientes que otros.

Los datos aquí presentados han sido recogidos por los técnicos de asistencia técnica de vacuno de leche ITGG: Justo Aldaz, Garbiñe Elizainzin, Isabel Gárriz, Imanol Mujika y Carmelo Munárriz.

Esta información puede servir de ayuda a los ganaderos en la toma de decisiones, para replantearse en algún caso y en la medida de sus posibilidades su sistema de producción.

1. *conceptos*

Definición y objetivos de la gestión



DEFINICIÓN DE LA GESTIÓN

Es el conocimiento técnico y económico de la explotación, así como del contexto en el que se encuentra, con el fin de poder tomar decisiones empresariales.

OBJETIVOS

La gestión busca conseguir tres fines:

- 1.- Eficiencia y rentabilidad económica.
- 2.- Explotaciones respetuosas con el entorno (explotaciones sostenibles).
- 3.- Calidad de vida del ganadero.

MEDIOS EMPLEADOS

Los medios que emplea la gestión para lograr esos objetivos son los siguientes:

- Servicio de asistencia técnica

- Servicio de contabilidad - fiscalidad.
- Servicio de alimentación.
- Servicios veterinarios.
- Servicio mejora calidad de la leche.
- Servicio de formación.

PASOS QUE SE SIGUEN EN LA GESTIÓN

- 1.- Recopilación de la información técnico - económica.
- 2.- Análisis de resultados y diagnóstico de la situación.
- 3.- Plan de actuación establecido junto con el ganadero, a la vista de esos resultados, y en el que participan otros servicios involucrados, con objetivos claros y medibles.
- 4.- Seguimiento para la evaluación de los progresos obtenidos.

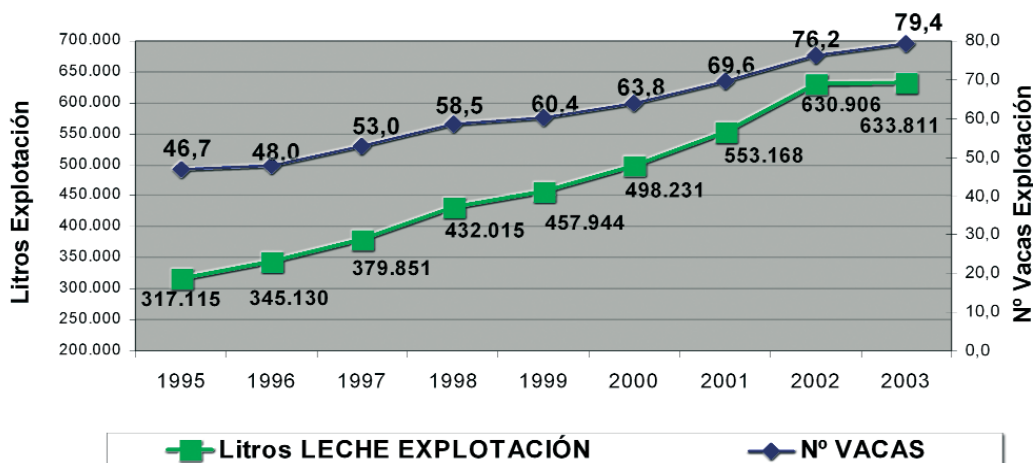
A continuación vamos a exponer y analizar la evolución de los resultados de gestión obtenidos en los últimos años, incluido el 2003.

2. resultados

Evolución de resultados técnico - económicos en vacuno de leche

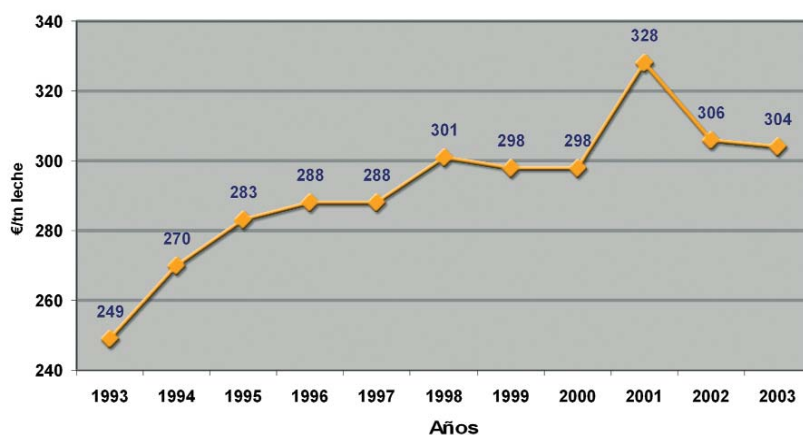
EVOLUCIÓN DEL TAMAÑO DE LA EXPLOTACIÓN

Año	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Nº VACAS	46,7	48,0	53,0	58,5	60,4	63,8	69,6	76,2	79,4
Incremento		1,3	5,0	5,5	1,9	3,5	5,8	6,6	3,2
Litros LECHE	317.115	345.130	379.851	432.015	457.944	498.231	553.168	630.906	633.811
Incremento		28.015	34.721	52.164	25.929	40.287	54.937	77.738	2.905
		9%	10%	14%	6%	9%	11%	14%	0,5%



- Se ha producido un incremento de la producción por vaca de 1.192 litros en las explotaciones que tienen datos técnicos económicos.
- En este periodo, el número de explotaciones ha disminuido en Navarra en 900 Unidades.
- Las explotaciones estudiadas han duplicado los litros producidos en 8 años.

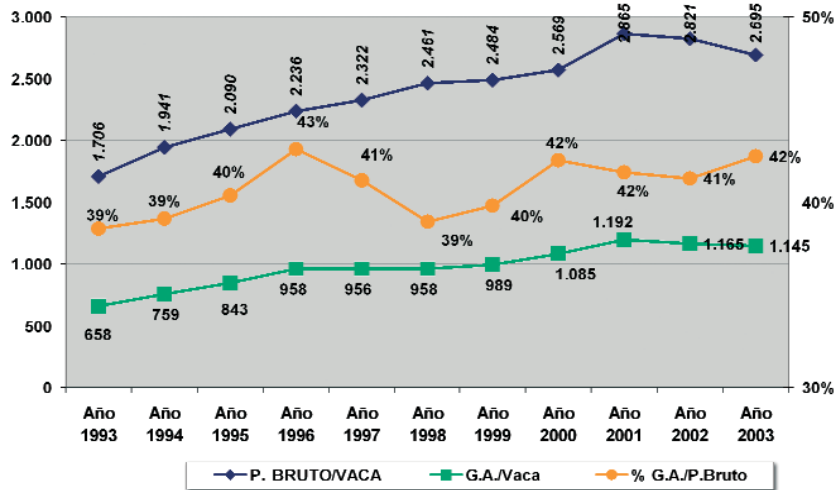
EVOLUCIÓN DEL PRECIO DEL LITRO DE LECHE



- El precio del litro de leche del año 2003 se encuentra sobre los 0,30 euros/litro, precio similar al del año 1998.



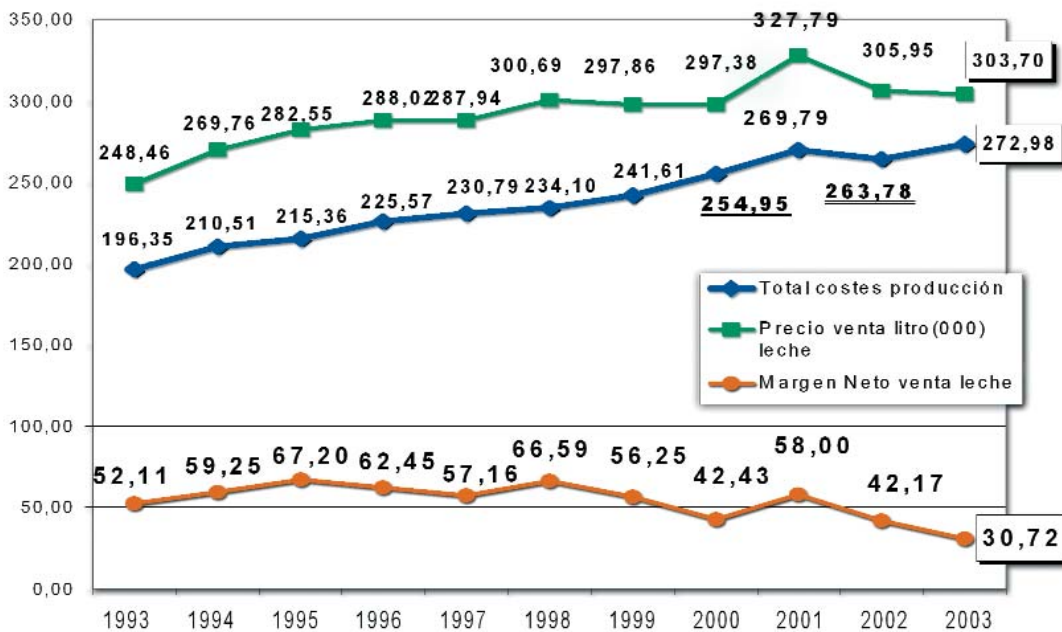
EVOLUCIÓN DE LA IMPORTANCIA DEL GASTO DE ALIMENTACIÓN.



- Pequeña variación del porcentaje de gasto de alimentación con respecto al producto bruto. Varía entre el 39 y 42%.
- El incremento de producción por vaca amortigua el constante aumento del gasto de alimentación.



EVOLUCIÓN DEL COSTE DE PRODUCCIÓN AÑOS 1993 - 2003.



Como se puede apreciar en el gráfico, el margen neto obtenido sobre la venta de leche tiene una evolución descendente hasta llegar al 30,72, por el contrario los costes de producción marcan una línea ascendente.



EVOLUCION DE RESULTADOS TECNICO - ECONOMICOS

CUENTA DE RESULTADOS POR EXPLOTACION.	2000	2001	2002	2003	2003-2000
N° EXPLOTACIONES	88	65	74	77	INCREM: %
PRODUCTO BRUTO	163.987	199.294	215.011	213.929	30
VENTA DE LECHE	148.156	181.330	193.024	192.487	30
VENTA GANADO	9.922	9.482	10.485	11.505	21
SUBVENCIONES VACUNO	33	327	654	1.430	437
INGRESOS VARIOS	3.384	6.156	8.616	8.148	241
VARIACION INVENTARIO	2.490	2.000	2.232	360	-692
GASTOS VARIABLES	90.240	106.416	118.475	121.581	35
GASTOS ALIMENTACION	69.375	82.964	88.821	90.896	31
CONCENTRADOS	39.450	45.887	47.619	50.815	29
MEZCLAS	15.769	17.954	21.077	19.685	25
FORRAJES	14.156	19.123	20.125	20.396	44
VETERINARIO Y MEDICINAS	10.320	11.089	12.929	13.592	32
SEMILLAS FERTILIZ. FITOSANIT.	2.478	3.478	3.561	3.770	52
OTROS SUMINISTROS	8.067	8.885	13.164	13.223	64
MARGEN BRUTO	73.747	92.878	96.537	92.348	25
GASTOS FIJOS	36.756	42.813	47.942	51.435	40
MANO DE OBRA	1.309	2.471	3.668	3.217	246
SEGURIDAD SOCIAL	2.471	2.548	2.750	2.868	16
FINANCIEROS	2.472	3.269	3.130	3.057	24
TRIBUTOS	460	495	560	576	25
ARRENDAMIENTOS	1.708	2.090	2.555	2.990	75
REPARACIONES	6.595	7.487	7.382	9.342	42
CARBURANTES	2.945	3.257	3.617	3.614	23
OTROS GASTOS	5.270	6.041	6.693	6.845	30
AMORTIZACIONES	13.522	15.155	17.586	18.926	40
MARGEN NETO	36.991	50.064	48.595	40.913	11

CUENTA DE RESULTADOS POR EXPLOTACION.	2000	2001	2002	2003	2003-2000
N° EXPLOTACIONES	88	65	74	77	INCREM: %
ESTRUCTURA					
- SAUTOTAL (HA)	24.28	22.2	25.53	26.57	9.4
- N° VACAS	63.8	69.6	76.2	79.39	24.0
- VACAS/UTH	40.1	41.2	40.3	42.23	5.3
- N° UTH	1.59	1.69	1.89	1.88	18.0
FAMILIAR	1.46	1.42	1.58	1.60	14.0
ASALARIADA	0.13	0.27	0.31	0.28	215.0
PRODUCCIONES Y MARGENES					
LITROS/VACA/AÑO	7.806	7.951	8.277	7.984	2.30
PRECIO VENTA LECHE (TN)	297.38	327.79	305.95	303.70	2.10
LITROS/UTH	313.353	327.318	333.813	337.134	7.6
LITROS/EXPLOTACION	498.231	553.168	630.906	633.811	27.2

Cabe destacar el incremento importante de los litros producidos/explotación dado por el aumento del número de vacas por explotación. También es importante el incremento porcentual de la mano de obra asalariada.

resumen

RESUMEN DE LA EVOLUCIÓN DE RESULTADOS DE GESTIÓN TÉCNICA ECONÓMICA AÑOS 2000 - 2003

Variación de los Ingresos, vienen dados fundamentalmente por:

- Incremento de ingresos por venta de leche en un 30%.
- Aumento del número de vacas e incremento de la producción por vaca.
- Incremento del precio de leche en un 2%.

Gastos variables:

- Aumento de los gastos variables en un 35%, debido al incremento del gasto de alimentación.

Margen bruto:

- Incremento del margen bruto en un 25%.

Gastos fijos:

Crece un 40% a causa de :

- Incremento gasto mano de obra.
- Incremento del gasto de carburantes y reparaciones.
- Aumento de los gastos financieros y de las amortizaciones técnicas.

Margen neto:

- En este periodo el margen neto por explotación ha crecido un 11%.



La rentabilidad de las explotaciones de vacuno lechero ha venido en estos últimos años más por el incremento del tamaño de dicha explotación que por la mejora de los índices de eficiencia. Entendemos la eficiencia como la consecución del mejor margen técnico- económico por unidad de producción; tomando como unidad de producción el kilogramo de cuota láctea que hoy en día es el factor más limitante en las explotaciones.

LA MEJORA DE LA RENTABILIDAD DE LAS EXPLOTACIONES EN NUESTRO CONTEXTO, **SERÁ FRUTO DE LA MEJORA DE LA EFICIENCIA DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS IMPLICADAS:**

- MARGEN NETO/LITRO.
- MARGEN NETO/VACA.

¿Hasta cuándo y cuánto más podrán crecer las explotaciones de vacuno lechero para mantener la rentabilidad?



Los ganaderos de vacuno se encuentran ante una coyuntura actual y futura con:

- Legislación medio ambiental en cuanto a gestión de residuos, etc, cada vez más restrictiva.
- Una política marcada por la Ecocondicionalidad, con ayudas PAC ligadas a una ganadería respetuosa con el medio ambiente.
- Sistemas de cuotas de producción, con una oferta de cuota en el mercado claramente decreciente y con altos precios (0,66 euros/kg).
- Precio del litro de leche estancado, con previsiones de futuro a la baja. (PAC 2003).

Estos condicionamientos van a marcar la evolución del sector y nos van a obligar a buscar fórmulas nuevas para adaptarnos a esa realidad.

3 comparación

Comparación de sistemas de alimentación

GRUPO Nº 1 - OPTIMIZACION SAU

Se analizan **15 explotaciones**. Tienen una producción de leche basada en la **obtención propia de forrajes** de calidad, en una Superficie Agraria Util propia o alquilada. Hacen **racionamiento por lotes** de nivel de producción (Las vacas más productoras requieren un racionamiento más energético). Cuentan con instalaciones propias para almacenar sus producciones forrajeras.

GRUPO Nº 2 - ALIMENTACION COMPRADA

Se analizan **15 explotaciones**. No disponen de SAU. **Compran toda la alimentación y hacen las raciones** en la explotación. Adquieren concentrados y forrajes. Hacen una previsión anual de compras y en campaña se aprovisionan de alimentos para el ganado con unos precios más razonables. También hacen el **racionamiento por lotes** de producción.

Disponen de **instalaciones para almacenar** y distribuir al ganado los alimentos.

GRUPO Nº 3 - ALIMENTACION MEZCLA

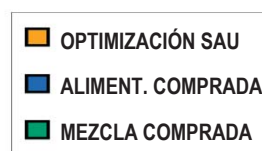
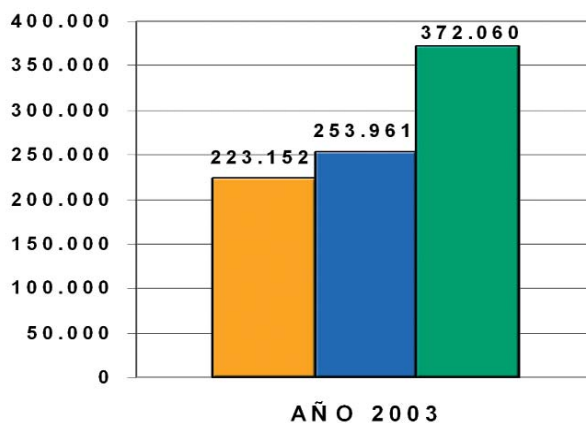
Se analizan también **15 explotaciones**. La alimentación de las vacas en producción se basa en un racionamiento en lote único, con **ración completa mezclada comercial**. Contratan un servicio a domicilio de raciones para vacas de leche que les sirven a diario (con mezcla húmeda).

Hay explotaciones que disponen de **SAU** y algunas incluso tienen **instalaciones de almacenaje, pero no los utilizan** apenas por haber adoptado este sistema de producción.

COMPARACIÓN DE RESULTADOS POR SISTEMAS DE PRODUCCIÓN. 2003

RESULTADOS POR MILES DE LITROS (000).	GRUPO OPTIMIZACION SAU	GRUPO ALIMENTACION COMPRADA	GRUPO MEZCLA COMPRADA
EXPLORACIONES ANALIZADAS	15	15	15
ESTRUCTURA			
S.A.U.(Ha.)	32,96	10,33	20,66
Nº VACAS	71,09	97,73	77,80
VACAS/Ha.	2,25	47,72	13,58
Nº U.T.H.	2,05	1,80	1,72
Familiar	1,63	1,58	1,36
Asalariada	0,41	0,22	0,35
VACAS/U.T.H.	36,48	54,68	45,24
PRODUCCIONES-PRECIOS			
Litros/vaca/año	7.481	8.364	8.052
Precio venta litro (000) leche	311	297	303
Litros/U.T.H.	271.266	456.293	366.328
Litros/Explotación	549.092	814.017	652.437

gráfico 1: LITROS DE CUOTA LÁCTEA NECESARIOS PARA CONSEGUIR RENTA DE REFERENCIA SEGUN SISTEMAS DE PRODUCCION. AÑO 2003.



RESULTADOS POR TONELADA DE LECHE. (CUENTA DE RESULTADOS). 2003

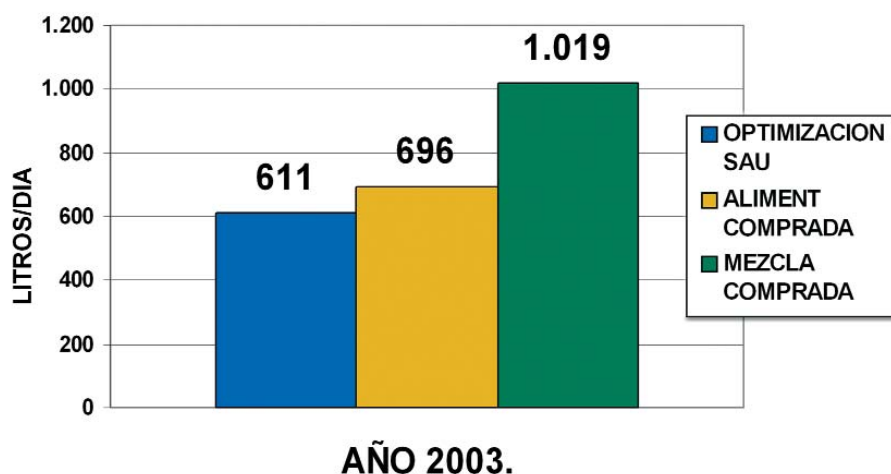
RENDIMIENTOS TÉCNICO ECONÓMICOS	GRUPO OPTIMIZACION SAU	GRUPO ALIMENTACION COMPRADA	GRUPO MEZCLA COMPRADA
EXPLORACIONES ANALIZADAS	15	15	15
PRODUCTO BRUTO	361,19	457,46	370,77
Venta leche	321,62	406,15	344,10
Venta ganado	22,11	27,01	16,94
Subvenciones	2,11	3,48	2,51
Ingresos varios	11,74	18,66	11,28
Variación inventario ganado	10,01	7,10	10,32
Compras ganado	-3,55	-4,90	-14,18
Variación inventario almacén	-2,86	-0,04	-0,19
GASTOS VARIABLES	171,72	297,44	236,90
Concentrados	97,79	140,06	18,92
Forrajes	20,90	94,47	12,72
Mezcla	0,00	0,00	157,59
Gastos alimentación	118,69	234,53	189,23
Veterinario y medicinas	21,57	28,09	28,82
Gasto Cultivos	20,40	5,32	2,74
Otros gastos ganado	11,06	29,50	16,10
MARGEN BRUTO	189,47	160,01	133,87
GASTOS FIJOS	101,27	82,47	80,97
Mano de obra	9,38	3,94	6,94
Seguridad Social	5,46	4,86	5,24
Financieros	3,66	4,99	6,06
Contribuciones/Arrendamientos	7,56	3,01	3,87
Reparaciones/Carburantes	25,08	23,66	18,41
Otros gastos	11,85	13,26	12,93
Amortizaciones	38,29	28,75	27,50
MARGEN NETO	88,20	77,55	52,90
Margen Neto/U.T.H.(Familiar)	30.549,37	28.576,60	22.055,81

EL grupo de ganaderos que aprovecha al máximo sus recursos propios y depende menos del exterior alcanza el nivel de rentabilidad con menos cantidad de litros de leche



gráfico 2: LITROS DE CUOTA DIARIOS

NECESARIOS PARA CONSEGUIR RENTA DE REFERENCIA SEGUN SISTEMAS DE PRODUCCION.



RENDA DE REFERENCIA:

Salario bruto medio anual de los trabajadores no agrarios.

Año 2003 = 19.682 euros

Los ganaderos, como cualquier trabajador, necesitan contar con un sueldo medio para cubrir sus necesidades. En este gráfico se muestran los litros de leche diarios que son necesarios para conseguir el salario bruto medio, según el sistema de producción adoptado en la explotación. Como se observa, el que menos leche tiene que producir es aquél que aprovecha mejor sus recursos y depende menos de los aprovisionamientos exteriores. En el gráfico de la página anterior se observa lo mismo pero en función de la cuota láctea necesaria, por explotación.

comparación

Análisis de los datos de gestión



DATOS

MÁS SIGNIFICATIVOS

ESTRUCTURA. Menor tamaño en las explotaciones del grupo nº1. Más hectáreas de SAU.

PRODUCTO BRUTO POR 1.000 LITROS VENDIDOS: Es superior en el grupo nº 2.

GASTOS VARIABLES : Presentan diferencias significativas, con un GASTO EN ALIMENTACION de 118,69 , 234,53 y 189,23 euros por cada 1.000 litros respectivamente.

MARGEN BRUTO: 189,47 , 160,01 , y 133,87 EUROS por cada 1.000 litros respectivamente.

GASTOS FIJOS: Algo superiores en el grupo nº 1. (20 euros por 1.000 litros).

MARGEN NETO : 88,20 , 77,55 y 52,90 euros por cada 1.000 litros respectivamente.

GRUPO Nº 1 - OPTIMIZACION SAU

- Hacen raciones con alta cantidad de forraje de calidad, producidos en la explotación. Costes variables reducidos.
- Rentabiliza eficazmente su cuota de producción: con menos vacas y con menos cuota obtienen márgenes por UTH mejores que los otros grupos.
- Son los más eficaces.

GRUPO Nº 2 - ALIMENTACION COMPRADA

- Tienen un alto gasto de alimentación.
- Basan su rentabilidad en el tamaño de la explotación. Cuentan con gran número vacas y



alta producción por vaca; en consecuencia, necesitan mucha cuota láctea.

GRUPO Nº 3 - ALIMENTACION MEZCLA

- Es un sistema en el que las explotaciones producen muchos ingresos, porque producen muchos litros de leche sus vacas, pero también tienen unos costes elevados. Son los menos eficaces.
- No optimizan la superficie agraria útil (SAU).



vacuno de leche

¿Cómo gestionar estas explotaciones?

A la vista de los datos analizados y teniendo en cuenta las perspectivas que se avecinan, tal y como comentábamos al comienzo del artículo, **SE RECOMIENDA:**

10 HACER UNA BUENA GESTION DE LA SAU, SI SE CUENTA CON ELLA.

- **Conocer y catalogar la base territorial disponible:** la calidad tierra, las posibilidades de mecanización, etc.
- Hacer un **seguimiento de la fertilidad** en función de las extracciones minerales de los cultivos y de los aportes de abono orgánico (purín y estiércol).
- Establecer un **Plan de rotación de cultivos:** Elección de especies y variedades en función de su capacidad de producción y calidad nutritiva de estas variedades.
- Una buena organización de las labores culturales y del almacenamiento de forrajes.
- Estudiar la posibilidad de organizarse con otros ganaderos, **formar CUMAS** para el uso de maquinaria, el reparto del trabajo, etc. Esto no sólo contribuye a abaratar los costes de la explotación sino que también mejora la calidad de vida del ganadero.



20 LLEVAR una buena GESTION DE LA ALIMENTACION mediante:

- **Previsión de las necesidades del rebaño.** Compra alimentos en campaña y almacenamiento correcto.
- **Racionamiento del rebaño** en función de su estado productivo y fisiológico.
- Establecer lotes de ganado según producción, y en función de ello hacer una **dosificación de concentrados.**
- **Correcto manejo de las vacas secas,** pre y post parto.

conclusiones

Conclusiones finales



La recogida y análisis de los resultados técnico - económicos de las explotaciones es imprescindible para la gestión de las explotaciones de vacuno lechero. El ganadero que conoce bien sus datos es el que puede estudiar, con ayuda del técnico, dónde puede mejorar sus resultados.

Las altas producciones por vaca y las grandes explotaciones no son sinónimo de rentabilidad y eficacia.

Dada la coyuntura actual (sistema de cuotas, exigencias de sostenibilidad del medio ambiente, buenas prácticas agrarias, exigencias en materia de bienestar animal , etc) se recomienda la mejora de índices como margen neto por vaca y por litro.

Una buena gestión de la base territorial propia (SAU), produciendo cantidad y calidad de forraje, contribuye a la consecución de una mayor rentabilidad y eficiencia de las explotaciones.



Los lectores que lo deseen, pueden localizar estos artículos en Internet, dentro de la página web de nuestra revista, en el número correspondiente (nº 148) que consta en este índice temático.

Una vez más agradecemos su fidelidad e interés a quienes siguen nuestra información, año tras año.

<http://www.navarraagraria.com>