

# El negocio y el negociador

Ing. Agr. Juan Andrés Moreira da Costa  
Plan Agropecuario

En el monitoreo realizado por el Instituto Plan Agropecuario para el Proyecto de relevamiento de mejoras en la recría de machos a través del Fondo de Transferencia de Tecnología y Capacitación (FTTC), nos encontramos con un mundo diverso de sistemas recriadores de novillos. En ellos se pudo evaluar distintas estrategias productivas, relacionadas al manejo de una categoría muy especial, pero también otros aspectos relacionados con la comercialización en el que la habilidad del productor pasa a ser un factor fundamental del negocio.

En este sentido es destacable describir el caso del productor Richard da Silva de la zona de Sepulturas, departamento de Artigas (establecimiento Santa Rita).

## El sistema productivo

Un sistema ideado porque el productor cree que es el negocio ganadero más rentable y que mejor se adapta a los recursos manejados.

Como es característico para la zona de Basalto, se basa en la ganadería mixta (vacunos y lanares), considerados complementarios y favorables a la estabilidad productiva necesaria, teniendo en cuenta las variables climáticas que pueden ser muy extremas en esa zona.

Maneja un stock vacuno promedio de 1000 animales de recría machos en 1060 há, basado en el campo natural sin mejoramientos, suplementando con proteína en bloques durante el invierno y algo de ración al lote más liviano.

Compra unos 600 terneros por año con pesos entre 160 - 170 kg que se recrían hasta que alcanzan los 300 a 350 kg, cuando son vendidos y colocados a distintos destinos.

**Los criterios de compra:** los momentos de compra son programados en función de la venta tratando de sincronizar las operaciones "casi simultáneamente" como forma de minimizar

las variaciones de precio del mercado.

Un objetivo perseguido: lograr U\$S 200 de margen por cabeza entre la compra y la venta.

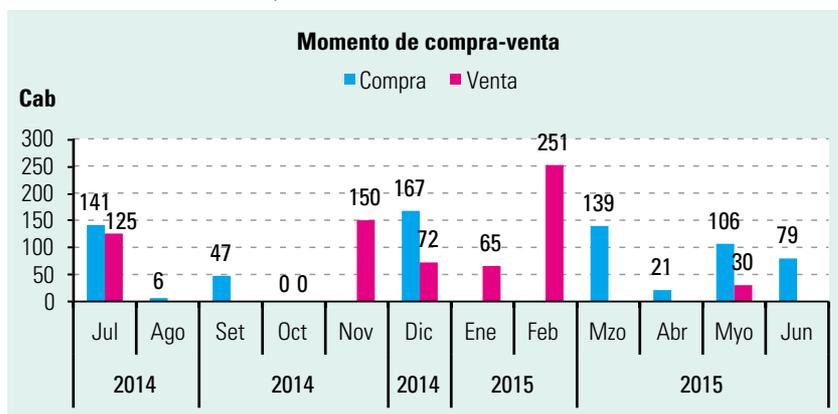
**El tipo de animal:** los ganados deben ser "sanos"; con características carniceras, cruza o puros, "de buena procedencia"; de origen conocido. "El período de tiempo para recuperar animales es corto"; destaca Da Silva del negocio. En lo posible lotes sola marca, uniformes y numerosos.

**Los criterios a la venta:** las ventas son realizadas a diversos destinos en función de la demanda y según determinadas características.

## La clave es contar con el animal adecuado a la demanda del mercado.

- "Novillo cuota": cada tanto se realiza una lectura de caravanas del lote superior, identificando los animales que cumplan los requisitos de edad y peso (300-320 kg con 17 meses) preparándolos para un posible negocio del llamado "novillo cuota". Los ganados que a julio pesan entre 260-270 kg tienen posibilidades de salir en noviembre con ese destino. Otro lote puede salir en febrero. Alrededor de

Gráfico 1. Momento de compra-venta (n° de cabezas) durante el año.



un 30% del rodeo alcanza esas condiciones.

- Raza: una parte de los lotes son preferidos por raza y dentro de ella "un solo pelo".

- Otra característica importante a la hora de vender es contar con "lotes numerosos".

## El flujo de venta

Esta clasificación permite un flujo de venta disperso en el tiempo con destinos diversos y momentos también variables, solamente condicionado por la relación compra/venta realizada en forma casi simultánea. A diferencia de otros sistemas que realizan la compra-venta concentrada, no siente la "presión por vender" que el propio sistema los puede condicionar. Ya sea porque se necesita lugar para la siguiente generación, en caso de criadores, o por otras razones como puede ser la "amenaza" de la cercanía del invierno para ventas zafrales de otoño o por necesidades financieras, cuando es la venta más importante. Ver esquema 1.

Conceptualmente los procesos de recría o engorde, explican sus resultados finales basados en dos pilares básicos. Ver esquema 2.

Sobre la eficiencia y producción existe abundante información difundida a través del mundo técnico-académico. En cambio sobre la habilidad comercial en ganadería, casi siempre el foco se traduce en términos del valor del precio implícito y la relación de precios flaco/gordo asociado a la producción. Si bien estos son aspectos claves del negocio, también existen otros parámetros no menos importantes relacionados con las formas tenidas en cuenta a la hora de comercializar.

Esas otras cualidades son más estudiadas en el mundo empresarial que en ganadería, relacionadas a las técnicas de venta de productos y servicios. Pero como también detrás de la comercialización de un novillo existe un operador (comprador y vendedor), que es el propio productor, también es capaz de desarrollar en forma innata esas habilidades comerciales.



Foto: Plan Agropecuario

Esquema 1. Flujo de venta para la recría.

Recría			
Flujo de Venta	Concentrado		Disperso
Destino de la venta	Único		Diversos
Momento de venta	Estacional		Variable
Condicionado por	Situación Particular		Relación Compra/Venta
Presión vendedora	Alta		Baja

Esquema 2. Estrategias aplicadas para un sistema sencillo con resultados destacados

<b>Eficiencia de Producción = Producción carne (Kg/há)</b> Dotación (UG/há o Cab/há) x Gan. Individual (kg/Cab/día)	<b>Habilidad Comercial</b> $\text{Precio Implícito} = \frac{\text{Valor Venta} - \text{Valor Compra}}{\text{Producción}}$
--	--

Algunas habilidades desarrolladas por los productores recriadores:

- Conocer los ganados de la zona de influencia.
- Tener claramente establecido cual es el tipo de animal que mejor se adapta a los intereses productivos del sistema.
- Contar con capacidad financiera, propia o externa.
- Seguir el mercado con atención.
- Tener vínculos con el medio y con operadores del negocio.
- Desarrollar capacidades personales sobre el negocio y de persuasión a los clientes.
- Y por sobre todo, generar confianza.

## En síntesis

Nos hemos encontrado con un negocio de recría de novillos bien planificado en función de los recursos manejados (campos superficiales de bajo índice y sin mejoramientos), logrando una producción de carne que supera los 120 kg/há. Pero no menos importante fue encontrarnos a un negociador que maneja con gran habilidad las formas de hacer el negocio a la hora de comercializar. Ello se traduce en la evaluación realizada durante el ejercicio que cerró en junio de 2015, en el que el margen bruto promedio (ingreso por la venta descontado los costos directos del negocio) superó los U\$S 200 por cabeza promedio vendida. Su meta objetivo se viene cumpliendo. ■