



Víctor Hugo Negrín, Primer premio Categoría Lechería Concurso Mejor Empresa Agropecuaria 1997

Victor Hugo Negrín y su familia, es un claro ejemplo de aquellos productores que impulsaron el crecimiento de la lechería uruguaya. Pequeños en escala, grandes en esfuerzo personal, y cuidando cada detalle de su empresa, fueron capaces de crecer simplemente a partir de su propio sacrificio, para llegar a donde pocos llegan.

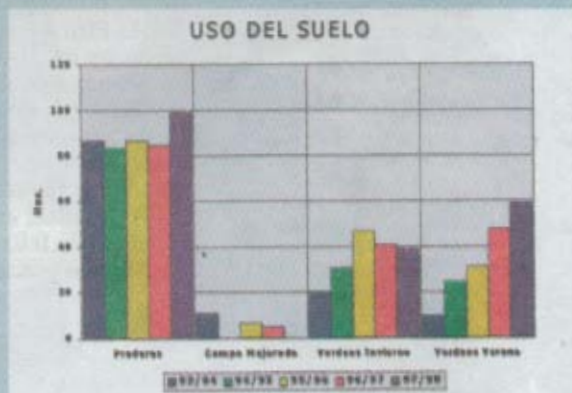
EN LA CATEGORÍA DE PREDIOS LECHEROS DEL Concurso de Mejor Empresa Agropecuaria 1997, se presentaron once empresas, entre las cuales la familia Negrín obtuvo el primer premio. En un total de 150 hectáreas que manejan la familia, se produce 3,910 litros por hectárea con una dotación de 1,75 UG/há. Pero lo más destacable de los Negrín es que en esta pequeña escala logran un ingreso neto por hectárea de 250 dólares, que permite vivir a dos familias y mantener tres empleados trabajando. Los Negrín integran además el grupo Crea San Pedro y un "grupo de maquinaria" que conforman algunos de los integrantes del Crea.

ESTRATEGIA FORRAJERA

El objetivo es tener muy buena pastura, de alto rendimiento y calidad. En el predio se maneja una rotación forrajera muy corta que generalmente comienzan con un cultivo de maíz seguido por praderas con trébol rojo y achicoria que duran dos años, luego de los cuales se les hace un rejuvenecimiento con raigrás o avena. Al entrar al cuarto año se hace una avena tem-

prana, en enero o febrero, y en agosto o septiembre se vuelve a sembrar maíz para en el otoño siguiente volver a la pradera.

Debido a la agresividad mostrada por la achicocria, se está tratando de disminuir su siembra, pero continúa teniendo aún una presencia muy importante.



Se maneja una alta carga en la superficie de tambo (1,8 UG por hectárea) y las reservas consisten de far-

dos chicos en pasturas de alta calidad y fardos redondos para trigo con pradera o moha. Al año se utiliza 140 toneladas de silo húmedo, que se produce en el establecimiento o -eventualmente- se compra. En cuanto a fardos se hacen 2.000 al año y los redondos varían según el año y la disponibilidad de pastura.

Los verdeos representan un 25% del total del forraje disponible en el invierno y otro 25% en el verano, destacándose un aumento en la participación de estos últimos en los últimos ejercicios. El verdeo de invierno se maneja con trigo, cebada y avena "intentando escalonar la siembra y la disponibilidad de forraje para tener pasto siempre" explica Negrín. En enero se siembra la avena, en marzo se siembra la pradera asociada con cebada "porque en la segunda comida no viene tan espesa y no mata la pradera", cuenta Ronald. Los Negrín recién han probado la cebadilla en su esquema, y creen que se trata de una buena alternativa y creen que ésta pueda ir sustituyendo paulatinamente a la achicoria en las mezclas forrajeras. Del mismo modo la alfalfa se ha incorporado al esquema de pastoreo cuando anteriormente se utilizaba solo como fuente de reservas.

Hace años que el meteorismo ha dejado de ser un problema en el establecimiento. En épocas bravas se procura "llenar" las vacas por la noche en algún verdeo y arrancar por la mañana comiendo pradera en piquetes chicos, a fondo, y corriendo el pastor cuantas veces sea necesario.

Para verdeo de verano se hace solo maíz de semilla que se compra en la zona. Se siembra a 50 kg. por hectárea y escalonado cuando acompaña el tiempo. La mayoría de la siembra es convencional y solo un 10 a 15% de las siembras anuales se hacen en siembra directa. El motivo de esto responde fundamentalmente a problemas de disponibilidad del equipo.

ESTRATEGIA PRODUCTIVA

La parición se hace a lo largo de todo el año con picos en primavera y otoño, a partir de la estacionalidad que se busca en la parición de las vaquillonas. "El sistema de parición continua es el que sirve para pagar las cuentas", dicen los Negrín, aunque esto no sea lo que más le sirve a la industria, ya que un sistema así hace que en determinadas épocas del año se produzca un alto stock de mercadería y que en otros escasee. A la industria le sirve los sistemas estacionales de producción, que acompañen la demanda de productos lácteos.



Se refuga todo aquello que no queda preñado y las vaquillonas alcanzan el primer parto con dos años y medio. Como consecuencia de la alta dotación que se maneja en el tambo y a pesar de suministrar 220 gramos de concentrados (que se elabora en el establecimiento) por litro de leche, la productividad individual promedia los 15 litros.

El rodeo en ordeño se compone en un 70% con vacas de punta con 18 litros diarios y un 30% de cola con una producción de 13 litros diarios. No se pretende mucho más, se prefiere 120 vacas en el tambo con un promedio relativamente bajo a tener 80 vacas en el tambo con un promedio más alto. Se busca manejar más vacas por hectárea como forma de reducir los costos fijos.

ESTRATEGIA FINANCIERA

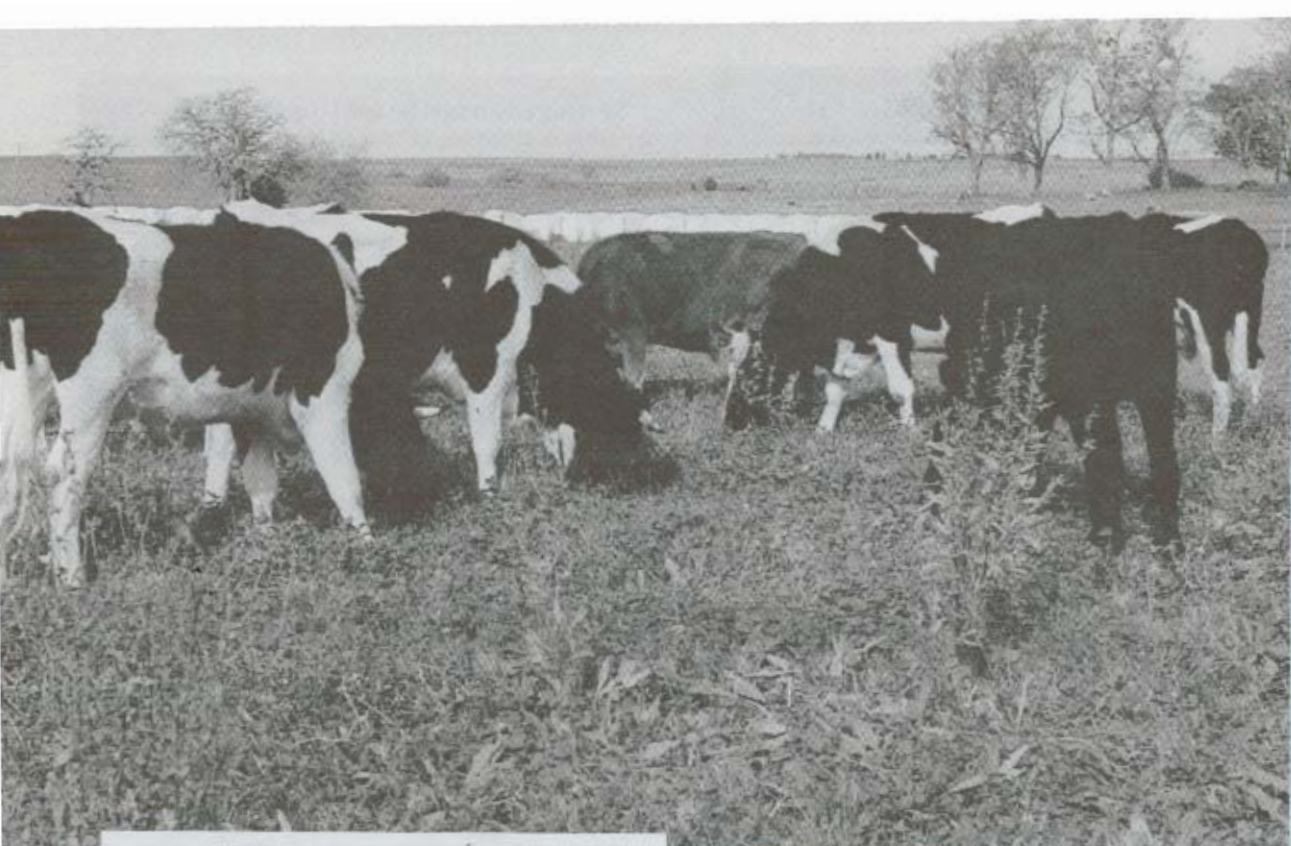
En el ejercicio cerrado a junio de 1997 el Ingreso Neto por hectárea fue de 234 dólares, con 813 dólares de Ingreso Bruto Total y 579 dólares en concepto de Costo de Producción, por hectárea, y 13 centavos de costo por litro de leche producido. La baja en el precio de la leche significó que en el ejercicio cerrado a junio de 1998 la rentabilidad bajara a 12% y el Ingreso Neto a 206 dólares por hectárea.

INDICADORES ECONOMICO-FINANCIEROS

Ejercicio	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98
Producto Bruto (US\$ha)	516,3	629,6	573,2	813,3	880,8
Insumos (US\$ha)	329,8	373,3	412,6	579,0	582,4
Ingreso Neto (US\$ha)	186,5	256,3	160,6	234,3	298,4
Relación Insumo/Producto	0,64	0,59	0,72	0,71	0,66
Activo Promedio (US\$ha)	1.822	1.879	1.669	1.607	1.671
Rentabilidad Económica (%)	10,2	13,6	9,6	14,0	17,9

La empresa remite a Caprolet, y el pago de la leche es a los 50 días de remisión. Caprolet fija el precio en base a los precios del mercado, en Octubre de 1998 el pago de la leche varió de dólares a pesos uruguayos, por un valor de 1,60 pesos el litro (14 centavos). En Septiembre se pagó a 17 centavos de dólar por litro -3% de grasa y 3,2% de proteína- libres al productor. No se premia la calidad "A" de leche pero sí se castiga la calidad "B" y "C".

La empresa está al día con todos los créditos y la rentabilidad alcanzada en el período fue de 14%. Hoy por hoy, con los precios de la leche, la estrategia es bajar los costos. La manera que se busca lograrlo es por medio de un aumento de productividad por vaca (aumentando la calidad de concentrados) y/o aumentando la escala de producción. Esta última alternativa se encuentra amenazada por la cercanía a la ciudad de Colonia (20 minutos) y la demanda de compradores argentinos que hace que los campos de la zona no bajen de 3.000 dólares la hectárea. Esto es una gran peso para la rentabilidad esperada del predio.



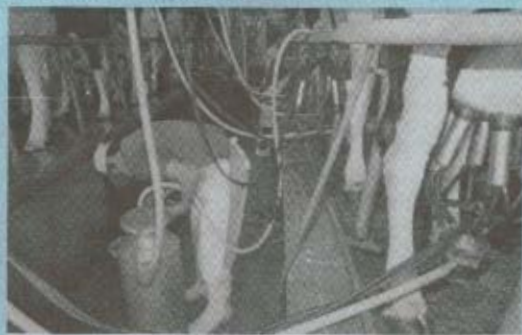
RESULTADOS ECONÓMICO FINANCIEROS



LA HISTORIA

En principio fui estudiante, rememora Negrín. Hice 3 años de escuela rural, 2 años de escuela urbana, 4 años de liceo y hasta un año y medio de estudios comerciales "como para entrar en un banco", cuenta con orgullo. Pero como "esos empleos fijos nunca me gustaron y sí me gustaban los fierros, hice mucha mecánica y me puse a trabajar en el taller de un tío", continúa. En año 1964 Victor Hugo Negrín compró las primeras 75 hás. cuando solo tenía 25 años. Cuenta que la compra se hizo con el primer crédito que otorgó la sucursal Colonia del Banco República por 100.000 pesos (referido a la época). El campo ya venía con "el fambó instalado y tambero incorporado". En aquel entonces solo hacían queso hasta que comenzaron a remitir leche a Caprolet, en mayo de 1983. Con créditos en casta (que se ajustaban de acuerdo a las variaciones del precio de la leche, ya no vigentes en el Uruguay) fueron desarrollando su empresa año tras año. No hay dudas, agrega, que los puntales de nuestro crecimiento fueron el Plan Agropecuario y el Banco República.

Hoy me siento económicamente conforme, dice con sus 59 años, aunque financieramente - como todo el mundo - no llegamos a la quincena. Hace 8 años Roald, hijo de don Hugo, se incorporó al establecimiento. Siempre pienso en crecer, agrega Roald. El padre cuenta que trasladará bienes y responsabilidades a su hijo. En este sentido "ya están casi todos los números hechos" para que Roald compre los bienes móviles del establecimiento y arriende a su vez el campo al padre. No va a ser nada fácil para ninguno de los dos, resume Hugo.



EL GRUPO DE MAQUINARIA

El grupo de maquinaria comenzó con un tractor y una excéntrica. Hoy está conformado por 14 máquinas para todo tipo de trabajo, excluyendo cosechadora. El parque de maquinaria se encuentra a cargo de dos integrantes del grupo, un capataz que coordina los trabajos y otro administrador que lleva los números y gestiona los créditos. La maquinaria se va renovando permanentemente y productores fuera del grupo pueden también contratar servicios. El costo es el mismo para todos. La diferencia es que nosotros nos vamos capitalizando, dijeron, porque pagamos por un servicio que se destina a comprar la maquinaria que luego pertenece a los productores que integran el grupo.