

# Carpetas Verdes, una excusa para mejorar la gestión

Ing. Agr. Esteban Carriquiry Mendiola  
Plan Agropecuario

La información objetiva, es necesaria para tomar decisiones para lograr los mejores resultados en diferentes órdenes de la vida. Esto es fundamental para cualquier empresa teniendo en cuenta que al decir coloquialmente “los números deben cerrar”. ¿Por qué no debería ocurrir lo mismo en las empresas ganaderas?

Para que esto suceda el Plan Agropecuario dispone de la Carpeta Verde, que se encuentra al alcance de todos los productores, hoy *aggiornada* a los tiempos que vivimos, siendo administrable de manera virtual.

En soporte físico (papel) o software (*on line*) por medio, el concepto fundamental es simple, poseer información objetiva sobre los recursos disponibles, sobre el desempeño productivo, económico, financiero y patrimonial de la misma, mediante una herramienta de gestión.



## Algunas definiciones de gestión

Para utilizar la Carpeta Verde con todo su potencial es bueno conocer algunas definiciones.

Cuando “cerramos” un ejercicio surgen una cantidad de indicadores que permiten comparar el resultado de una empresa consigo misma a lo largo del tiempo (análisis vertical) y con otras empresas similares ese mismo año (análisis horizontal).

Es razonable pensar en los resultados físicos y económicos, respecto a los últimos se reconocen 3 “estados contables”, el análisis económico representado por el Ingreso de Capital (IK), el análisis financiero de fuentes y usos de fondos, que involucra también el movimiento de caja, y el análisis patrimonial que revela el balance o estado de situación patrimonial y su evolución en el tiempo.

## Resultados físicos

### Producción de carne

Normalmente hablamos de producción de carne, pero en realidad estamos refiriéndonos a producción de kg de peso vivo de los animales que ocupan una determinada superficie de pastoreo en el transcurso de un año; esa superficie puede ser variable cuando hay otras actividades como agricultura o semilleros, pero se toma el promedio del año.

### ¿Cómo se calcula la producción de carne?

---

**Producción de Carne = Kg vendidos – kg comprados +/- diferencia de inventario (en kg) entre el final y el comienzo del ejercicio + kg de consumo en el establecimiento.**

---

El valor resultante se divide entre las hectáreas de pastoreo y da como resultado la producción de carne/ha. Esto vale tanto para vacunos como para ovinos.





### Dotación y producción individual

Cuando explicamos la producción de carne hay 2 componentes en juego, la dotación o carga animal medida en kg de peso vivo en stock o en UG/ha y la productividad individual de los animales. La dotación es conveniente calcularla mes a mes para tener un indicador confiable o por lo menos calcularla en cada estación del año. La productividad individual del rodeo se estima dividiendo la producción de carne anual o estacional entre la dotación promedio del período considerado. Es importante pesar los animales al ingreso o salida y calcular las diferencias de inventario.

### Producción de carne equivalente

Este indicador permite comparar sistemas con diferente composición de vacunos y lanares. Es la suma de la producción de carne vacuna más la ovina más la lana multiplicada por un factor "tradicional" de corrección que es 2.48

---


$$\text{Carne equivalente} = \text{Carne Vacuna} + \text{Carne Ovina} + \text{Lana} \times 2.48$$


---

### Otras producciones

En sistemas diversificados es posible que haya algo de agricultura, semilleros, forestación y otros productos de origen animal. Todos ellos pueden ser expresados en producción física y relacionados al área ocupada por cada una.

### Resultados económicos

#### Análisis económico

Intenta caracterizar el resultado económico de la empresa en un ejercicio o período de un año.

El indicador más usado es:

---


$$\text{Ingreso de Capital (IK)} = \text{Producto Bruto} - \text{Insumos (o costos)}$$


---

Si al Ingreso de Capital le restamos los pagos de recurso tierra (rentas) y los intereses pagados por uso de capital ajeno, se genera el Ingreso Neto.

---


$$\text{Ingreso Neto (IN)} = \text{IK} - \text{renta} - \text{intereses}$$


---

A su vez, el Producto Bruto (PB) es la producción valorizada (US\$), o sea la sumatoria de los Productos Brutos de cada producción.

---


$$\text{Producto Bruto Total} = \text{PB Vacuno} + \text{PB Ovino} + \text{PB agrícola} + \text{PB semillas} + \text{PB reservas forrajeras} + \text{PB servicios de maquinaria} + \text{PB forestal} + \text{PB renta} + \text{PB otros}$$


---

Para ejemplificar el cálculo lo haremos con el PB Vacuno.

---


$$\text{PB Vacuno} = \text{Ventas (US\$)} - \text{Compras (US\$)} \pm \text{diferencia de inventario (en cada categoría y en kg, valorizados por el promedio del año)}$$


---

**STOCK INICIAL**    **STOCK EJERCICIO ACTUAL**    **DIFERENCIA DE STOCK**

Categoría	U.G.	#	kgs/cab	kgs tot.	US\$/cab	US\$ Totales
Corderos / es Membrones	12	20	40kg	800kg	-	-
Vacas de cría	43	43	395kg	15985kg	US\$ 709	US\$ 30487
<b>Total</b>	<b>44.2</b>	<b>63</b>	<b>282kg</b>	<b>17785kg</b>	<b>-</b>	<b>US\$ 30487</b>

  

**ENTRADAS**    **SALIDAS**    **CAMBIOS DE CATEGORIA**

Categoría	Nac	Compras	Otras				
	#	Peso/cab.	#	Peso/cab.	kgs tot.	#	Peso/cab.
Nov. 1 - 2 años	-	-	34	250 kg	8500 kg	-	-

Pantalla de la Carpeta Verde *on line*.

Insumos son aquellos costos atribuibles al ejercicio, incluidos la cuota parte anual de las inversiones que tienen una vida útil y a la que llamamos depreciación.

Los costos pueden ser clasificados como:

Costos de estructura. Aquellos que son más fijos y que no dependen de la cantidad de animales o de hectáreas asignadas, típicamente los gastos de administración, mano de obra estructural, mantenimiento de casas, instalaciones y mejoras, las depreciaciones, los gastos de energía y algunos impuestos.

Costos variables. Aquellos que varían con la cantidad de animales o producto a lograr, como gastos de alimentación animal, fertilizantes, semillas, sanidad, gastos de maquinaria atribuibles a una actividad y mano de obra asignada a rubros, entre otros.

### Margen Bruto de una actividad

Cuando queremos comparar entre varias actividades posibles asignadas al recurso tierra, se puede realizar el margen bruto de cada una, que es precisamente el PB de cada actividad menos sus costos directos para realizarla.

### Precio del kg producido (o precio implícito)

El PB vacuno (y el ovino también) puede ser ejemplificado por los kg producidos por su precio:

$PB (US\$) = Producción \text{ de carne (kg)} \times \text{precio (US\$/kg)}$ , de la misma forma si dividimos el PB carne vacuna sobre los kg de carne nos da el “precio del kg producido” que es una combinación de precios recibidos por las ventas, los pagados por las compras y el resultante de las diferencias de inventarios, que afectarán más o menos de acuerdo a los volúmenes de las mismas y a las variaciones de precio del año.

### Análisis financiero de fuentes y usos de fondos

Este análisis relaciona en un ejercicio de donde provienen los fondos y en qué se usaron. Se caracteriza con un cuadro donde en la izquierda están:

**Fuentes:** caja inicial, créditos, aportes de capital de los socios, ingreso de capital, cobros de ventas de ejercicio anterior, diferencias de stock negativas, depreciaciones, sueldos fictos.

Y en la derecha:

**Usos:** servicios de deuda y amortizaciones, pagos de rentas, retiros patronales, créditos otorgados, diferencias de stock positivas, inversiones.

### Análisis patrimonial

Cuando hacemos el balance de una empresa, sea del tamaño que sea, tenemos un Activo compuesto por el dinero en caja (disponible), las cuentas por cobrar y los productos a vender (realizable) y los bienes semovientes, la maquinaria, las mejoras fijas y la tierra (activo fijo) y un Pasivo compuesto por el Patrimonio de la empresa y las deudas que pueden clasificarse de acuerdo con el plazo, en corto (exigibles en el año) y largo plazo.

Activo y Pasivo Total coinciden en valor.

Este balance o estado de situación de la empresa debe hacerse todos los años, y esto muestra no solo la evolución patrimonial, sino también el volumen del negocio, los riesgos asumidos y por lo tanto la salud de la empresa.

### Resultado por tenencia

Es muy común confundir la valorización de un stock con producto bruto. El producto bruto considera y valoriza solo la variación de stock, categoría por categoría; cuando tenemos valorización de un stock por efecto precios de mercado, por ejemplo, “mis 200 vacas de cría” valían al comienzo de ejercicio US\$ 600 y al final, las mismas vacas valen US\$ 700, se habla de resultado por tenencia; lo mismo puede ocurrir con productos (lana) o insumos (fertilizantes) guardados en stock en un galpón. Ese resultado por tenencia afecta la variación patrimonial pero no el resultado productivo del ejercicio. ●