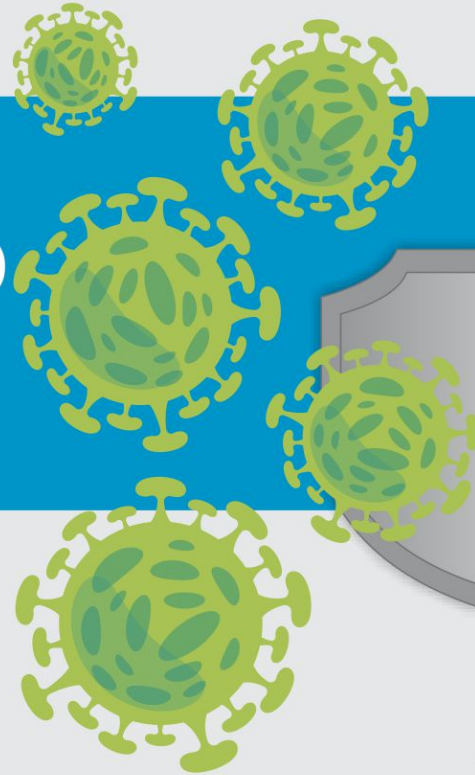


Jornada Técnica **LECHERA**

Gestión del negocio en pandemia y más allá



Los tambos y la nueva normalidad... qué puede pasar?

Comisión Asesores Lecheros Fucrea. César Mosca Ferro



- 1. Objetivos de la charla... analizar qué puede pasar.**
- 2. Cómo cerraron las empresas muestreadas de Fucrea en el ejercicio 2019-2020?**
- 3. Cómo enfrentarían las empresas el ejercicio 2020-2021?**
- 4. Conclusiones de los datos presentados.**
- 6. Podemos extrapolar este análisis a la situación nacional?**

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA MUESTRA...

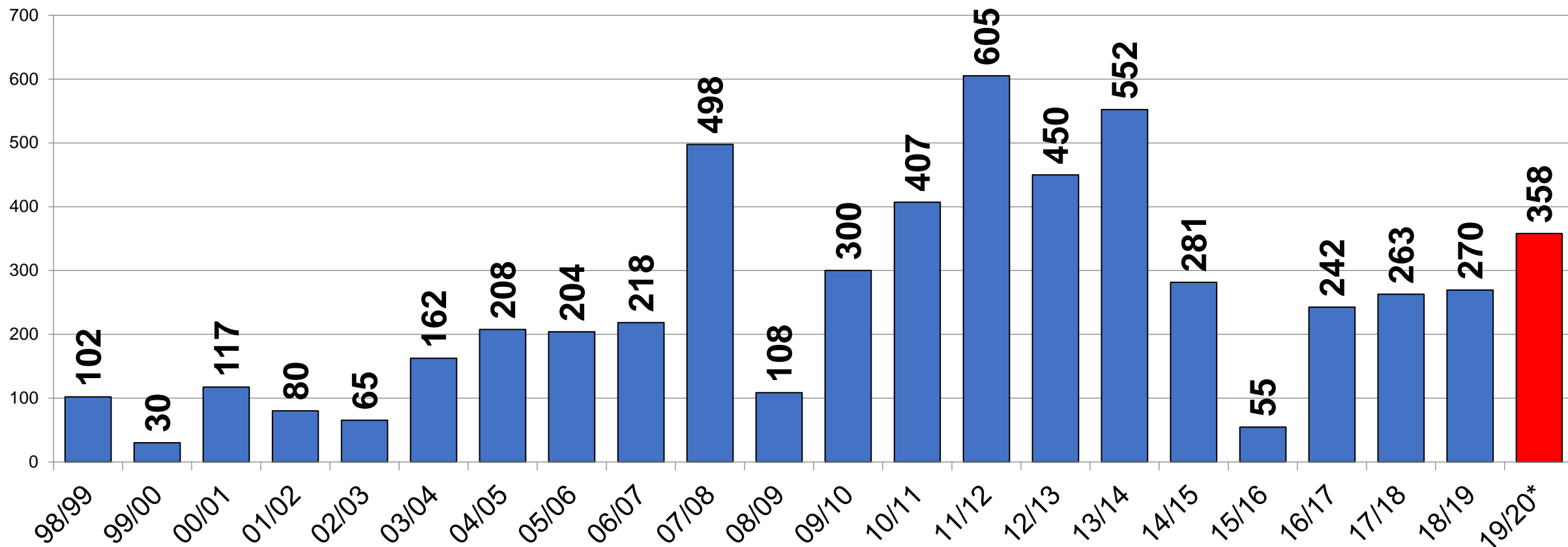


Superficie Total (ha)	585	Producto Bruto (US\$/ha)	1.772
Sup. Pastoreo Lechero (ha)	500	Insumos (US\$/ha)	1.415
Remisión Anual (litros)	2.443.367	Ingreso de Capital (US\$/ha)	358
Remisión Diaria (litros)	6.694	Relación Insumo/Producto	0,80
Vaca Masa (cab)	391	Activos Totales (sin tierra arrendada)	5.560
Vaca en Ordeñe (cab)	324 (83%)	Rentabilidad R%/AT	8,87%
VO/ha SPL (cab/ha)	0,70	Rentabilidad r%/Patrimonio	5,84%
Productividad/Vaca (litros/VO/día)	21,04	Deuda Total (sin FFDSAL) Inicio Ej.	464
Productividad/ha (litros/ha SPL)	5.336	Deuda Total (SIN FFDSAL) Final Ej.	419
Precio Venta Leche (US\$/litro)	0,301		
Costo de Prod. (Precio x Rel.I/P)	0,241	Patrimonio al cierre. (US\$/ha)	5.141

RESULTADOS EN EL CONTEXTO CREA



Ingreso de capital Empresas CREA Lecheras (US\$/ha corrientes)
(Ej. 19-20* sobre 26 empresas muestreadas)



HIPOTESIS DE TRABAJO.



¿QUÉ CAPACIDAD TIENEN LAS EMPRESAS DE GENERAR UN FLUJO DE FONDOS TAL, QUE LES PERMITA UN DESARROLLO GENUINO LUEGO DE HACER FRENTE A TODAS SUS NECESIDADES DE FONDOS?

LA PREMISA ES QUE LOS TRES ESCENARIOS FUTUROS GENERARAN DIFICULTADES A LAS EMPRESAS EN CRECER.

METODOLOGIA...



Producción Bruta

- Costos de producción

= Ingreso de Capital (IK)

+ Fictos y depreciaciones

+/- Dif. Inventarios

= Ingreso Neto Efectivo (ventas-costos ef.) “INGRESO BOLSILLO”

- Rentas

- Intereses

- Retiros

= SALDO PARA INVERTIR.

Amortizaciones de créditos

Inversiones (infraestructura, equipamiento, mejoras, etc.)

METODOLOGIA PARA PROYECTAR



EMPRESAS CERRADAS (3 estados contables conciliados)

PROYECCION DE CADA EMPRESA INDIVIDUALMENTE

**LOS PRECIOS PROYECTADOS
SON RELATIVOS A CADA EMPRESA**

	US\$/Litro	Precio Proy.
Mejor Escenario	0,30	99,7%
Escenario Medio	0,27	89,7%
Peor Escenario	0,23	76,4%

RENTAS VARIAN CON EL PRECIO DE LA LECHE EN SU TOTALIDAD

**TODOS LOS DEMAS FACTORES Y VARIABLES PERMANECEN
CONSTANTES EXCEPTO PRECIO y RENTAS.**

TIPOLOGIA PARA EL ANALISIS



EMPRESAS COMPLICADAS

(actualmente no cubren sus necesidades mínimas, ARRENDAMIENTO, INTERESES y RETIROS)

8

EMPRESAS SENSIBLES

(este ejercicio generaron SALDO NETO positivo luego de cubrir sus necesidades mínimas pero frente a una baja de precios su SALDO se torna negativo)

14

EMPRESAS FUERTES.

(además de generar SALDOS NETOS POSITIVOS, soportan bajos precios de leche)

4

RESULTADOS PROYECTADOS



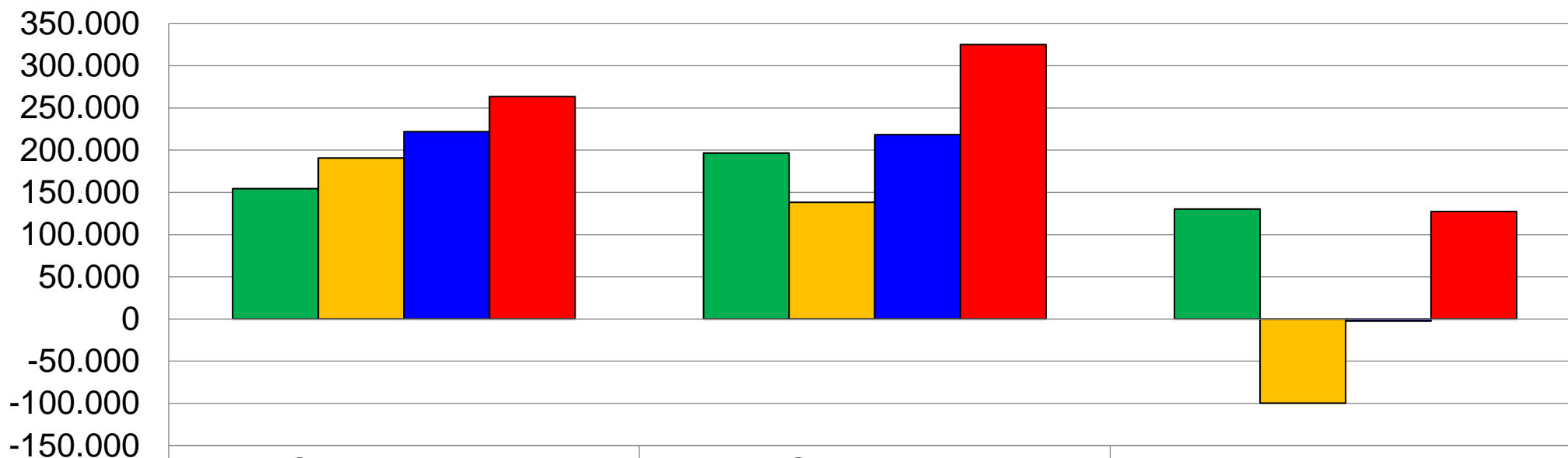
RESULTADOS (US\$)	Complicadas	Sensibles	Fuertes
<i>SALDO NETO PARA INVERTIR (19-20)</i>	-34.787	62.388	234.955
<i>SALDO NETO PARA INVERTIR (Mejor)</i>	-36.277	58.471	230.138
<i>SALDO NETO PARA INVERTIR (Medio)</i>	-67.449	-21.719	132.790
<i>SALDO NETO PARA INVERTIR (Malo)</i>	-109.010	-128.640	2.992

ENDEUDAMIENTOS PROYECTADOS



Endeudamiento Proyectado según escenarios

Dólares corrientes



	Complicadas	Sensibles	Fuertes
■ Deudas 30/06/20	154.433	196.664	130.329
■ Deudas 30/06/21 MEJOR	190.710	138.193	-99.810
■ Deudas 30/06/21 MEDIO	221.881	218.384	-2.461
■ Deudas 30/06/21 PEOR	263.443	325.304	127.337

PRECIOS NECESARIOS *



<i>PRECIOS NECESARIOS* (US\$/litro)</i>	Complicadas	Sensibles	Fuertes
<i>Calculo del precio NECESARIO HOY</i>	0,323	0,271	0,230

*** Precio Necesario= Refiere al precio mínimo para cubrir todas las necesidades mínimas... RENTAS, INTERESES y RETIROS.**

Y SI PAGAMOS LA DEUDA A 5 AÑOS?



PROYECCIONES	Complicadas	Sensibles	Fuertes
<i>CUOTA DEL SERVICIO DE DEUDA A 5 AÑOS (US\$/Año)</i>	-36.662	-46.687	-30.940
<i>PRECIO NECESARIO PARA ABATIR DEUDA a 5 AÑOS (US\$/litro)</i>	0,350	0,285	0,236

PERFIL DEL ENDEUDAMIENTO (US\$)



DEUDA TOTAL (SIN FFDSAL) 30/06/20	Complicadas US\$ 154.433	Sensibles US\$ 196.664	Fuertes US\$ 173.648
<i>COMERCIAL CP</i>	37%	27%	41%
<i>BANCARIA CP</i>	26%	25%	59%
<i>BANCARIA LP</i>	37%	48%	0%

ENDEUDAMIENTO RELATIVO



INDICADORES FINANCIEROS	Complicadas	Sensibles	Fuertes
ENDEUDAMIENTO/ACTIVOS AL CIERRE	12%	7%	3%
ENDEUDAMIENTO/ACTIVOS SIN TIERRA	33%	18%	7%
ENDEUDAMIENTO/ACT. LIQ.+SEMOV.	52%	25%	10%
ENDEUDAMIENTO/ACTIVOS LIQUIDOS	578%	138%	60%

PROBLEMATICAS EMP. COMPLICADAS



PROBLEMATICAS

Tamaño

Endeudamiento

Retiros

Precio Leche

Costo Arrendamiento

Producción Bruta

Costos Prod.

CONCLUSIONES A LA INTERNA



- Importancia de mirar más allá del IK.
- Importancia de salir de los promedios.
- Soluciones a medida.

A NIVEL NACIONAL...



QUE ESCENARIO ES EL MAS PROBABLE?

El precio de venta promedio de la muestra fue de **US\$ 0,301/litro.**

UNA SOLA CADENA LACTEA.

SE PUEDE EXTRAPOLAR ESTOS DATOS A LA SITUACION NACIONAL?

Empresas Lecheras CREA... Cuánto significan? Y cuanto representan?



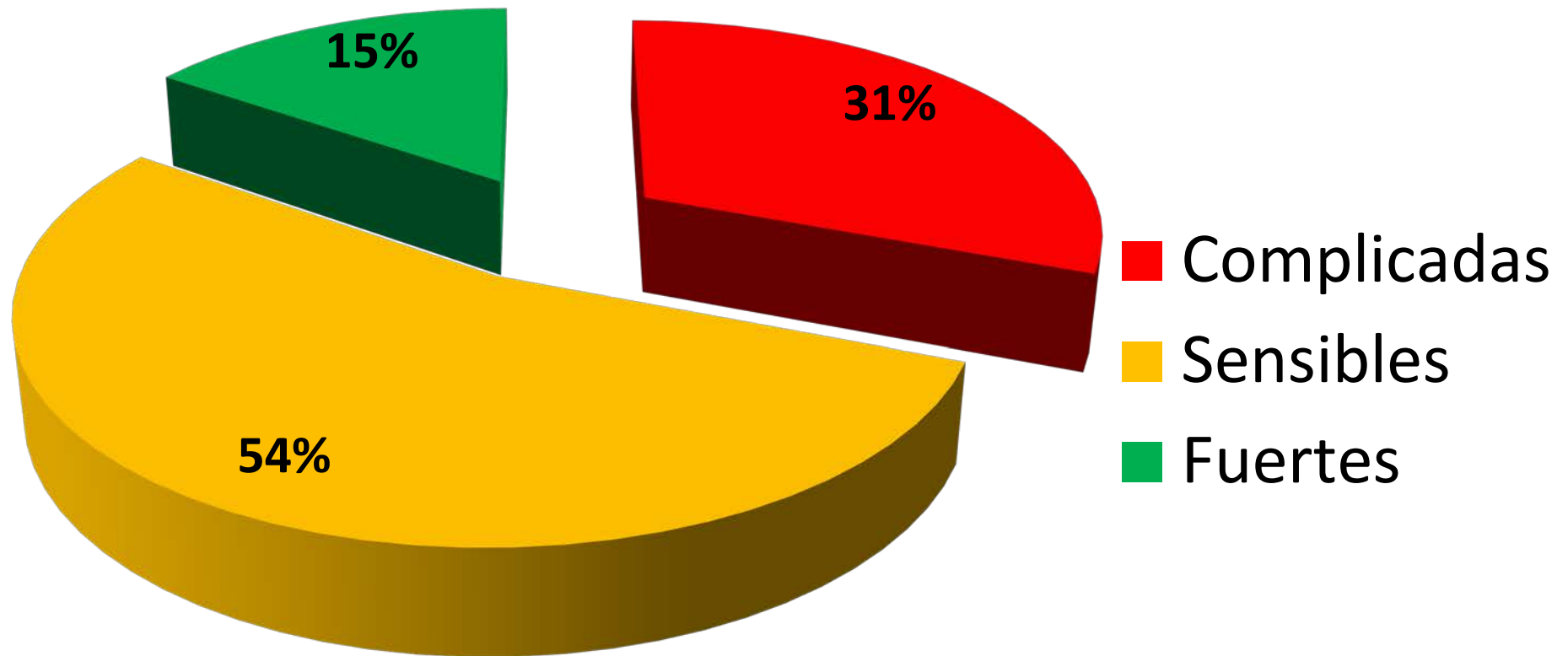
Comparativo Ej. 18-19 /Año 2018	FUCREA	PAIS	%
Empresas remitentes	72	2.662	3%
Sup. Lechera (miles ha)	47	754	6%
Vaca Masa (miles cabezas)	35	432	8%
Remisión (millones litros/año)	228	2.173	10%

Comparativo Año 2018 / Ej. 18-19	Fucrea	País
Sup. Promedio (ha)	651	283
VM Promedio/empresa	491	162
VM/ha de cada empresa	0,75	0,57
Lts/ha de cada empresa	4.860	2.882
Remisión diaria (litros/empresa/día)	7.794	2.120

A NIVEL NACIONAL...



TIPOS DE EMPRESAS SEGÚN MUESTRA FUCREA



AGRADECIMIENTOS



Agradecimiento a los productores que nos apoyan constantemente para brindarnos información para estas charlas.

Agradecimiento también con los equipos técnicos de INIA e INALE

... y en nombre del Equipo Técnico Lechero de FUCREA
MUCHAS GRACIAS!

Cesar.Mosca@gmail.com