

BAC

MODULO DIGITAL



El documento fuente se encuentra en
La Biblioteca Agropecuaria de Colombia

ELEMENTOS BIBLIOGRAFICOS

AUTOR (ES): Badger, D.D.

TITULO: Cómo tomar decisiones para mejorar su ganadería de carne

FUENTE: Instituto Colombiano Agropecuario, Ibagué (Colombia) Fondo Ganadero del Tolima, Ibagué-Colombia. Curso corto sobre ganado de carne. Bogotá (Colombia), 1969. p.247-261

COMO TOMAR DECISIONES PARA MEJORAR SU GANADERIA DE CARNES

Daniel D. Badger

Misión de Nebraska - ICA

Economía Agrícola

ICA

I. Importancia de un sistema para resolver problemas.

A. Definición del problema (observación y conocimiento)

Diferencia entre el síntoma y la causa.

El ganado pierde peso - síntoma

El ganado tiene gusanos - causa

B. Observación de las causas y soluciones alternativas.

-Visite el ICA y otros centros de experimentación.

-Consulte con personas bien informadas sobre estos problemas.

-Lea las revistas, boletines y otros artículos para obtener la mayor información posible que tenga que ver con su problema.

C. Análisis de las soluciones alternativas a su problema.

1. Cuál solución es la más sencilla.

2. Cuál solución es la más apropiada de acuerdo con los resultados?

3. Cuál solución es menos costosa.

4. Cuál tiene menos riesgo.

D. Tome una decisión.

Seleccione una de las alternativas o si es posible una combinación de alternativas.

E. Actúe.

-Ponga su decisión en acción.

-Haga los cambios necesarios en su operación (finca).

-Compre las cosas que necesita para mejorar la situación.

F. Acepte responsabilidad por los resultados.

Haga observaciones sobre los cambios, el tratamiento, etc.

Cuáles son los riesgos, las ganancias y las pérdidas. Cuáles son los riesgos, las ganancias y las pérdidas. Puede observar y ganar experiencia para tomar decisiones mejores en el futuro.

II. Uso del presupuesto parcial en la toma de decisiones.

Puede usar esta herramienta para estudiar los efectos posibles de un cambio en su empresa y de un cambio en la inversión de capital, etc. Hay cuatro partes principales: costos adicionales, ingresos reducidos, costos reducidos, e ingresos adicionales.

Esquema

Costos adicionales	\$	_____
Ingresos reducidos	\$	_____
Subtotal	\$	_____
Costos reducidos	\$	_____
Ingresos adicionales	\$	_____
Subtotal	\$	_____
Cambio neto en ingreso	\$	_____

III. Análisis de su explotación.

A. Cuáles son sus costos grandes en efectivo:

<u>Clase</u>	<u>Cantidad por año</u>	<u>Porcentaje del total</u>
Maquinaria	_____	_____
Mano de obra	_____	_____
Semillas de pastos (para potreros)	_____	_____
Alimentos (incluye melaza, sal, minerales y otros suplementos)	_____	_____
Ganado	_____	_____
Establos, corrales y cercas	_____	_____
Impuestos	_____	_____
Otros	_____	_____
Total	_____	100%

B. Otras sugerencias para determinar si puede mejorar su empresa de ganado.

1. Tiene un volumen suficiente de ventas? o tiene recursos suficientes para permitir un negocio eficiente?
2. Sus ganados son adaptables a su finca? Puede aumentar sus ganancias (ingreso neto) si aumenta el número de cabezas?
3. Sus niveles de producción (porcentaje de natalidad, su tasa de ventas cada año, etc.) son más altos que los de fincas similares? Sus costos de producción (alimentos, pastos, costos fijos, etc.) son más bajos que los de fincas similares? Obtiene precios buenos para que pueda aumentar la calidad del producto?
4. Selecciona su maquinaria y la utiliza eficientemente? El tamaño correcto? Cuánto tiempo la usa cada mes? Cada año? Puede usar otro método para efectuar el trabajo?
5. Sus establos y corrales son adecuados? Los está usando de una manera eficiente ahora?Cuál es la condición de las cercas, corrales y establos? Tiene un sistema para mejorarlas y arreglarlas?
6. Utiliza su mano de obra eficientemente? Todas sus operaciones (castración, vacunación, rotación de potreros, etc.) se hacen oportunamente o siempre esta retrasado en estas labores? Su mayordomo puede supervisar todos los otros empleados en una forma eficiente?
7. Vende su ganado en la estación o en el mes más conveniente

para obtener los precios más altos? Determina el mejor mercado para sus productos? (depende de la calidad, sexo, raza a veces, etc.) Cuáles son los costos de transporte a ferias o mercados diferentes?

8. Tiene un sistema de registros para calcular los costos, ingresos y comparar con otros años?
9. Necesita más capital? Tiene capital suficiente para operar la empresa? Usa crédito cuando necesita capital adicional para mejorar su empresa? Sabe dónde puede conseguir crédito?

IV. Uso de crédito.

A. Hay factores importantes para considerar, al tomar la decisión de pedir un crédito:

1. Costo de crédito (tasa de interés).
2. Qué porcentaje del patrimonio neto representan los préstamos anteriores.
3. Para qué tiempo puede cancelar el préstamo y cuál es el sistema de cancelación.
4. Qué cantidad de préstamo necesita.
5. Cuándo debe solicitar el crédito.
6. Objetivo o fin del préstamo.
7. A qué entidad es mejor pedir crédito.

B. Consideraciones sobre el uso del crédito.

Hay muchas fincas potencialmente adecuadas que no utilizan ahora toda su capacidad, en la cual el ingreso puede aumentarse por medio del uso prudente del crédito. Por supuesto se debería recordar que la única justificación normal para tomar un préstamo es que los ingresos esperados del uso del crédito excederá del costo para obtenerlo. Si los recursos de una finca particular parecen ser básicamente inadecuados, el agricultor debería determinar si aún con el uso del crédito el negocio se puede organizar para obtener ingresos equivalentes a los que podría obtener de algún uso alternativo de su trabajo, manejo y capital. Estas alternativas podrían incluir la operación de una finca diferente, o empleo agrícola de medio tiempo o tiempo completo.

C. Guías para un uso prudente del crédito.

A continuación se dan algunas de las reglas y principios para el uso prudente del crédito:

1. Los préstamos deberían usarse para propósitos de producción, cuando el capital es limitado. Las inversiones adicionales que se necesitan en la ganadería, como fertilizantes, semillas, etc., podrían aumentar directamente el ingreso neto de la finca.

Los préstamos para gastos familiares son necesarios a veces, pero deberían reconocerse como préstamos para consumo. Aunque

los préstamos para consumo no aumentan directamente los ingresos de la finca, normalmente deben pagarse sacando el ingreso obtenido de la finca. Muchos artículos a causa de los costos de reparación y mantenimiento, actúan continuamente como desague para el ingreso de la finca.

2. Seleccionar la inversión más provechosa. La inversión de fondos prestados deberá ser lo más provechosa posible. El uso más provechoso del dinero prestado variará de finca a finca.

Un presupuesto parcial es un elemento útil al hacer esta determinación. "Aumentará la retribución a la inversión, el ingreso neto total de la finca más que otra inversión?" es una buena pregunta para hacerse.

Un agricultor principiante con fondos limitados debe recordar el principio siguiente: "La retribución al capital de operación, con una rápida rotación, es normalmente más grande que la retribución a las inversiones del capital fijo". Por ejemplo, los ingresos de fertilizantes son recibidos generalmente en menos de un año. Puede tomar varios años antes de que una inversión de capital gastada en mejorar tierra de cultivo agotado se pague.

Las inversiones que toman varios años antes de que se reciba cualquier ingreso son sólidas en muchos casos. Sin embargo, mientras tanto, uno debe tener ingresos adecuados de otras fuentes para gastos de vida y para abonar al capital, intereses, impuesto y otros pagos fijos. El presupuesto de varias alternativas es generalmente el modo de determinar la conveniencia relativa.

3. Desarrolle una buena comprensión del negocio antes de invertir.

Antes de agregar una nueva empresa, tome tiempo para desarrollar un entendimiento de todos los requisitos, para hacer que esa empresa particular sea un éxito. Algunas empresas requieren considerablemente más conocimiento técnico y manejo más eficiente, que otras. Por ejemplo, si usted no ha tenido experiencia previa criando pollos asaderos, usted necesita hacer un estudio intensivo del negocio de pollos asaderos antes de invertir dinero en un gallinero de 50.000 aves. Una operación de ceba de ganado en confinamiento requiere más habilidad y conocimiento que una operación de levante y cría de ceba de ganado en pastoreo. Mientras mejor conozca usted el negocio, menos será el riesgo. El tiempo gastado en aprender las fases de producción, los últimos resultados de investigación y la estimación de las tendencias de precios futuros pueden ser muy provechosos. Evite

prestar para una empresa, cuando el período del precio favorable está casi terminado.

4. Preste la cantidad apropiada. Prestar demasiado aumenta el peligro de perder. Lo mismo pasa cuando se presta poco. Es importante tener suficiente tierra, ganado y equipo, de manera que su trabajo se emplee productivamente. Generalmente un hacendado con capital limitado daría prioridad para usar su crédito en operaciones (ganadería y maquinaria) antes de invertir su crédito en inversiones de finca raíz.

Una unidad agrícola debe ser lo suficientemente grande para pagar los gastos de operación y los gastos de vida familiar, tanto como interés y pagos al capital. Es un verdadero error prestar tan poco que resulte una operación ineficiente, o tan poco que el trabajo no se pueda completar. Por otra parte, sus deudas no deberían ser extendidas hasta el punto que malas condiciones de tiempo o precios adversos lo lleven a la bancarrota en un tiempo de uno o dos años.

El límite para prestar se tiene que determinar sobre una base individual puesto que hay que considerar un número de factores. Los más importantes son: el patrimonio neto (activo menos pasivo); ganancias sobre gastos de operación y mantenimiento y habilidad en el manejo. Otro factor para

considerar es que mientras mayor sea el patrimonio neto son menores las probabilidades de ir a la quiebra.

5. Sea buen negociante en sus operaciones de crédito. Tenga un plan agrícola adecuado. Estime el ingreso y los gastos probables y con base en esto determine la cantidad que queda para los gastos de vida familiar y los pagos de intereses y capital. Esté preparado para presentar su balance cuando solicite un crédito. Comience a llevar un libro de cuentas de la finca si actualmente no tiene uno.

Cerciórese de que los costos del dinero tomado en préstamos sean proporcionales a los servicios recibidos. Rebusque el crédito como lo haría por cualquier artículo. No dude preguntar sobre la tasa de interés, como lo haría al preguntar por el precio de un vestido.

Sea franco y justo con su prestamista. Haga sus pagos de préstamos oportunamente. Si las circunstancias no le permiten hacer sus pagos a tiempo, notifique a su prestamista con tanta anticipación como sea posible, con el fin de que se pueda buscar la solución más satisfactoria al problema.

6. Decida qué período del préstamo y plan de reembolso es mejor.

Necesita usted un préstamo a uno, cinco o veinte años?

Generalmente, el plazo del préstamo debería corresponder al tiempo que se requiere para recuperar el capital prestado, más un margen de seguridad. Generalmente el crédito a largo plazo se obtiene para compra de tierra; los préstamos intermedios para ganadería o construcciones y el crédito a corto plazo para alimento, combustible y fertilizantes. Comprometerse a pagar una parte demasiado grande del capital en un período demasiado corto aumentará el riesgo de incumplimiento. Determine el plazo del crédito que se necesita y entonces busque el crédito entre prestamistas que puedan satisfacer sus necesidades.

7. Transfiera parte del riesgo con un seguro a cierta cantidad de riesgo que se crea, cuando el dinero se toma en préstamo. Si el activo que produce el ingreso se daña o se destruye, la deuda debe aún ser pagada. El seguro de propiedad para cubrir la pérdida podría significar la diferencia entre la supervivencia y la bancarrota.

El seguro de vida sin ahorro ofrece la clase de protección más barata para la familia rural que tiene una deuda considerable. El seguro a corto término se usa frecuentemente para este propósito.

Algunos prestamistas ofrecen el seguro directo del préstamo. Generalmente el seguro del préstamo directo tiene provisiones para la cancelación de la deuda en el caso de que el prestatario muera antes del vencimiento del préstamo. También debe tenerse en consideración un seguro adecuado para cubrir responsabilidad civil y daños a terceros.

8. Determinar cuando y de quién se presta. Uno debería determinar sus necesidades de crédito con alguna anticipación en el momento en que necesita el préstamo. Ciertamente, uno no debería esperar hasta que sus necesidades se vuelvan urgentes antes de hacer contacto con un prestamista. Algunas veces es muy importante tener un prestamista que entienda de sus negocios. El riesgo es menos serio si el prestamista tiene la reputación de entender la importancia de extender los vencimientos en el caso de condiciones adversas. Evite los prestamistas que tienen la propensión a acudir a las vías judiciales rápidamente durante los tiempos menos prósperos. El tiempo empleado en conocer los representantes de las agencias de crédito es tiempo bien gastado.

Normalmente no es lo mejor prestar de varias agencias a un mismo tiempo. Prestar de un número de diferentes firmas indica mala planeación. Muchos prestamistas se resienten de que sus clientes obtengan préstamos adicionales de otras

fuentes sin consultarlos a ellos primero. Además, las deudas dispersas aumentan la posibilidad de tener una excesiva cantidad de pagos de capital e intereses con vencimiento en el mismo período.

D. El prestamista mira hacia usted.

1. Integridad moral del prestatario. A menos que la agencia tenga un elemento de ayuda u otra función de emergencia, la agencia de préstamos debe basar su política en préstamos seguros. Tal préstamo se puede definir como: un préstamo a un solicitante financieramente responsable, de alta integridad con un record de operación acreditado, en cantidad suficiente para alcanzar un propósito necesario. Los términos y condiciones deberían ser tales que el remplazo del interés y capital no afectará seriamente la continuación del negocio. Debería ser garantizado de tal modo que bajo condiciones adversas extremas, las pérdidas del prestamista sean mínimas.

A los prestamistas de reputación no sólo les interesa la sola seguridad del dinero que prestan. Ellos generalmente dudan hacer préstamos que tendrían que recuperar judicialmente. Tampoco quieren dañar sus relaciones públicas y tener el trabajo no placentero de acudir a vías judiciales, aunque no perdieran dinero.

Tanto en los préstamos de corto como los de largo plazo, al prestamista le interesará lo siguiente: el carácter del prestatario, su posición y progreso financieros, el propósito del préstamo, la capacidad de reembolsos y la clase de garantía que se le ofrece.

2. Préstamos a corto plazo. En préstamos a corto plazo; el carácter del prestamista y su familia puede recibir énfasis especial. Los prestamistas algunas veces usan los siguientes indicadores para juzgar la responsabilidad del solicitante.
 - a. Cuentas no pagadas de mucha antigüedad. Pequeñas cuentas y juicios, podrían indicar descuido de obligaciones financieras.
 - b. Omisiones en el balance financiero suministrado por el solicitante, podrían indicar descuido o falta de conocimiento. Falsedad en la declaración es una señal de peligro.
 - c. Declaraciones falsas o vagas con respecto a la producción pasada, también son señales de peligro.
 - d. Quiebras, refinanciación de deudas u otros medios legales de escapar al pago podrían requerir una investigación. Puede hacerse la distinción entre casos justificables de refinanciación y aquellos que representan falta de responsabilidad moral. Fracasos debidos a condiciones más allá del control del solicitante pueden no indicar irresponsabilidad.

3. Para crédito a largo plazo. Al asegurar el crédito a largo plazo para la compra de tierra es importante tener en cuenta la capacidad de reembolso.

Algunos factores que afectan la capacidad de pago son:

- a. Tamaño adecuado del negocio.
- b. Alta producción por unidad en las empresas agrícolas.
- c. Buenos precios en relación con el nivel general de precios de productos agrícolas.
- d. Bajo costo de producción por unidad de producto.
- e. Costos fijos con facilidades adecuadas.
- f. Costos de vida estimados con prudencia.
- g. Profundidad y permanencia del suelo.