



**INFORME DE GERENCIA A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS DE LA EMPRESA
SOCIEDAD AGRICOLA CORDOBA.
EJERCICIO ECONOMICO 2018**

Huaca, 1 de abril de 2019

Señores Socios:

Cumpliendo con las disposiciones de la ley de compañías en mi calidad de Gerente General pongo a su consideración el informe de la gestión realizada por la administración de la empresa durante el año 2018.

Introducción

Este ha sido un buen año para la hacienda, hemos mejorado la producción de leche, así como también el inventario de animales, si a esto le sumamos una mejor eficiencia en gastos y costos, obtenemos una mayor utilidad como demuestran los balances.

Luego de varios años de esfuerzo, cambio de estrategia, trabajo minucioso, aplicación de nuevos conocimientos y técnicas, el trabajo empieza a dar frutos al aumentar al doble la utilidad comparada con el año 2017, teniendo en cuenta que a mediados de año el país tuvo una caída de precios en el litro de leche, pasamos de vender leche de 54 a 45 centavos, el cual se mantiene hasta hoy en día. En muchos casos las industrias lácteas han puesto cupo a la cantidad de litros de leche, por suerte en nuestro caso no ha sido así, por lo cual hemos podido vender toda la producción a un solo proveedor y al mismo precio.

Voy a empezar por mencionar los cambios, innovaciones y mejoras que se han realizado para poder obtener estos resultados positivos.

Primero el ingreso de la Sra. Daniela Donoso ha partir de Agosto ha contribuido de gran manera al mejoramiento general de la hacienda, ya que ella se ha enfocado en la crianza de terneras y en la parte de medicina animal, por lo cual tenemos un mayor control de estas etapas claves en el futuro de la ganadería.

Con esta ayuda, yo como Administrador he podido concentrarme más en la parte de la agricultura y aplicar mis conocimientos como Ingeniero Agro Industrial.

Junto con el Sr. Gonzalo Cordova V. quien ha aportado la experiencia, ya que muchas veces la teoría no se aplica siempre al pie de la letra o los efectos climáticos varían, nos hemos enfocado en el manejo de las pasturas, las cuales son el recurso más barato que tenemos para producir leche.



diseñado un plan de renovación de potreros, aireación de los más antiguos y preparación de silos para el verano.

Se ha implementado un plan de fertilización basado en análisis de suelos, es un plan básico donde cubrimientos los requerimientos esenciales, esto con mira a aumentar la cantidad de hierba. El fertilizante se compra directamente de un fabricador en Guayaquil, por lo cual tenemos un mejor precio que el del mercado normal.

Al aumentar la oferta de pasto al ganado la cual es la base fundamental, se puede usar otras herramientas para complementar los requerimientos nutricionales de los animales, ya que el pasto produce leche debido a su contenido de proteína, pero también se necesita energía (balanceado), materia seca (pacas y fardos), vitaminas y minerales (Sal mineral) en cada etapa.

Para suplir la energía se usa balanceado y silo de maíz, es lo que hemos venido utilizando, teniendo en cuenta que ha aumentado la carga animal, no hemos aumentado el consumo de estos insumos, ya que hemos podido compensar en un porcentaje con pasto de buena calidad.

Como se ha mencionado en varias ocasiones quitar el balanceado sería una decisión poco acertada, ya que a corto plazo disminuirá los costos, pero a futuro bajarían también las tasas de concepción por falta de energía, las vacas recién paridas tendrían un déficit energético con lo cual producirían menos, perderíamos tasas de crecimiento en terneras, y otros problemas más, ya que la solución no va por ahí.

Se debe tener un uso adecuado y óptima de los suplementos, ya que de otra forma se convierten en un gasto sin retorno cuando se exceden límites o se quiere basar la ganadería en consumo de estos insumos.

Nosotros hemos mantenido un promedio de gastos anuales en suplementos, teniendo en cuenta que el hato (número de animales totales) ha crecido, siendo un ejemplo que el reji paso de 135 a 160 vacas del 2017 a 2018.

Cabe aclarar que los balanceados que utilizamos son de la empresa Abanorte, los cuales ya tienen los permisos de agrocalidad, aunque estos documentos solo se necesita para vender en almacenes, en caso de venta directa a fincas y hacienda no es requisito.

Utilizando benchmarking, sistema el cual usa datos y cifras referenciales de otras haciendas para medir gastos, costos, rendimientos y otros factores para poder hacer comparaciones, comprobamos que estamos dentro de los rangos normales, lo cual nos da una luz que vamos por buen camino.

Otro punto clave en la eficiencia de la ganadería es la reproducción, ya que es lo único que te asegura mantener una producción estable a futuro, ya que las vacas cuando paren es cuando más leche dan, por lo cual mientras menos vacas estén vacías mucho mejor. Las estadísticas nos ubican dentro de los rangos óptimos, teniendo la mayoría del hato preñado y con una tasa de concepción de 1,6 pajes por vaca. Estos datos son entregados por el veterinario a cargo siendo una fuente externa de control tanto de reproducción, producción y cría de terneras.



1. Situación financiera.

Este año que paso dejo una utilidad de \$22.089 lo cual es casi el doble comparado con el año 2017.

El aumento de ingresos se debe por una parte a la venta de leche pero también de la venta de ganado, que al tener un buen manejo, baja tasa de mortalidad, ha tenido un incremento considerable lo cual nos permite vender y descartar animales, los cuales se convierten en una fuente de ingresos tanto en el 2017 como 2018.

Así mismo San Luis chico está siendo arrendado al Señor Hugo Cortez, quien forma parte de la flota de camiones fletados por el molino. Con el tenemos un contrato anual, de esta forma tenemos un ingreso extra y deja el terreno arado, abonado y listo para sembrar pasto cuando necesitemos. Lo malo de este sector es que el robo es muy frecuente, así sea de hierba, animales, por esta razón no usamos nosotros y preferimos arrendar para que ellos pongan cuidador, corran el riesgo de robo y sobre todo nos dejen abonados esos terrenos que son de baja calidad, ya que lo utilizan para sembrar papas, el cual es un cultivo que usa mucho abono y queda un remanente significativo en la tierra.

| CUENTA | 2017 | 2018 |
|--|------------|------------|
| Utilidad | \$ 11.683 | \$ 22.089 |
| CXC (pago leche) | \$ 11.755 | \$ 13.749 |
| CXP | \$ 8.515 | \$ 8.970 |
| Venta Leche Anual | \$ 323.666 | \$335.517 |
| Ventas Animales Anual | \$ 33.769 | \$ 18.325 |
| Gastos Totales | \$ 395.817 | \$381.752 |
| Gasto Suplemento Total Vacas y Terneras (Balanceado, Sal, Pacas, Fardos, Silo) | \$ 109.100 | \$ 110.774 |
| Suplementos solo Vacas (Desglose del total) | \$ 81.523 | \$86.430 |
| Balanceado solo Vacas (Desglose del total de Suplementos | ---- | \$59.000 |



2. Objetivos 2019.

- Continuar haciendo énfasis en la producción de forraje para disminuir el porcentaje de uso de insumos externos hasta donde sea posible y factible.
- Al tener más y mejores pastos poder soportar mayor carga animal o alimentar de mejor forma al inventario de semovientes actual.
- Pero para cumplir con los puntos anteriores hay que tomar en cuenta el factor clima, ya que cada vez son mas variables las lluvias, así como mas intensos los veranos y heladas. Por lo cual si queremos seguir mejorando y que el clima no se convierta en un cuello de botella o un limitante debemos prepararnos. La solución sería aprovechar la cantidad de agua que tenemos luego de pasar por la turbina de electro para implementar en toda la hacienda el sistema de riego, ya que actualmente solo tenemos el 35% de la extensión de terreno con riego.

En muchas haciendas el limitante es la disponibilidad de agua, en nuestro caso no es así, por lo cual debemos aprovechar esta ventaja y oportunidad que tenemos.

Beneficios de contar con riego en toda la hacienda.

- Mayor crecimiento del pasto, ya que en las zonas sin riego dependemos de las lluvias y en caso de sequías fuertes se muere el raygrass y solo queda kikuyo que es de baja calidad nutricional y es susceptible a heladas.
- Menor uso de fertilizantes, al tener una humedad constante y riego luego de cada pastoreo, el pasto tiene un menor stress hídrico con lo cual su recuperación es mejor y más rápida.
- En las laderas y zonas secas se pueden sembrar nuevos pastos que requieren altos niveles de agua, y así elevar la disponibilidad de forraje usando zonas y áreas que en la actualidad casi no producen pasto.
- Aumenta el valor de la hacienda en caso de que se opte por vender (en el peor de los casos).

Por otro lado, el ministerio del ambiente cada vez tiene mayor exigencia en cuanto a las prácticas medio ambientales, es más ya recibimos un aviso en donde nos indican que los lixiviados de los corrales e instalaciones no pueden ir al río, por lo cual se deben implementar piscinas de oxidación, obtención de biol y posterior dispersión en los potreros, para esto igual necesitaríamos adaptar el riego actual e invertir en las piscinas, aunque esto traería réditos ya que nos ayuda a mejorar la calidad del suelo aplicándolo en forma de abono orgánico.

Como fuente de recursos para obtener el capital necesario para estos planes se propuso cortar 200 arboles de eucaliptos, de los mas de 2000 que hay y hacen daño al pasto y flora nativa de la zona, para de ahí obtener el dinero para estas inversiones, que por ningún lado serían gastos innecesarios.



En caso de haber una negativa de esta opción, se debería plantear otras ideas (usar utilidades) para poder llevar a cabo estas inversiones. Ya que pensando a futuro, en el mediano plazo hay que realizar lo del medio ambiente y a largo plazo el riego en toda la hacienda.

- Mantener una supervisión y control minucioso en la crianza de terneras, lo cual es el futuro genético de la finca. Así como también en la parte reproductiva que está basada en la genética, alimentación y suplementación adecuada.

Esperamos que esta 2019 sea un excelente año, ya que hemos afinado varios temas, disminuido costos en silo de maíz remplazando con otros insumos y pasto. Por lo cual espero que el próximo año tenerles mejores noticias y que sigamos mejorando.

Sin más por detallar, quedo de ustedes agradecido por la confianza recibida a mi gestión.

Saludos Cordiales de parte de Ing. Sebastian Cordoba D.

Gonzalo Cordoba N
Gerente General
Sociedad Agrícola Córdoba.

