

Indicadores clave de desempeño		EVALUACIÓN DEL NEGOCIO DEL ESTABLECIMIENTO				
		Pobre o muy alto riesgo	Cuartil inferior o alto riesgo	Cuartil mediano o riesgo medio	Cuartil superior o bajo riesgo	Excelente o muy bajo riesgo
Indicadores clave de desempeño	<b>Índice</b>	<b>Definición</b>				
	RENTABILIDAD	Retorno sobre capital y Rentabilidad por hectárea				
	RIESGO	Margen de rentabilidad y Costo de producción				
SOLVENCIA	Porcentaje de equidad					
Conductores clave de ganancias	PRODUCCIÓN DE LECHE	Producción por hectárea				
		- Carga animal				
		- Producción por vaca				
	PRODUCCIÓN DE PASTO	Cosecha de pasto (tMS/ha)				
		Costo del pasto por tMS				
	SISTEMA DE PRODUCCIÓN	% Pasto de la dieta				
	PRODUCCIÓN DE SUPLEMENTOS	Costo de suplementos por litro				
		Costo de forraje por tMS				
		Costo de concentrado por tMS				
	PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO	Costo de la mano de obra por vaca				
		Eficiencia de uso de mano de obra (vacas/persona)				
	CONTROL DE COSTOS	Gastos totales por litro				
		Costo base de las vacas				
		Costo base de la hectárea por tMS de pasto				

# Resumen de rendimiento empresarial - Tambo

## Sudamerica demostración (US\$)

### Ejemplo de análisis de negocios



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>PARAMETROS FÍSICOS</b>				
Vacas totales (VT)	345	434	516	577
Área vaca total (ha)	215,0	219,0	290,0	290,0
Área vaca total ajustada (ha)	204,5	211,4	286,9	286,9
Vacas totales por área vaca total	1,60	1,98	1,78	1,99
Vacas totales por área vaca total ajustada	1,69	2,05	1,80	2,01
Litros por vaca (VT)	6.365	7.265	6.475	6.993
Litros por vaca (LCE)	6.591	7.501	6.187	6.682
Litros por área vaca total ajustada	10.738	14.912	11.646	14.065
Litros por área vaca total ajustada (LCE)	11.119	15.397	11.129	13.440
Precio por litro	\$ 0,412	\$ 0,407	\$ 0,270	\$ 0,275
Precio por litro (LCE)	\$ 0,398	\$ 0,394	\$ 0,282	\$ 0,288
Cosecha de pasto (tMS/ha)	5,57	7,22	4,87	5,93
<b>INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO</b>				
Rentabilidad operativa por hectárea	\$ 111	\$ 943	\$ 336	\$ 992
Rentabilidad operativa por vaca	\$ 66	\$ 459	\$ 187	\$ 493
Rentabilidad operativa por litro (LCE)	\$ 0,010	\$ 0,061	\$ 0,030	\$ 0,074
Activos totales por ha a principios de año	\$ 23.623	\$ 22.893	\$ 19.679	\$ 20.045
<b>EQUIDAD %</b>	<b>57,1 %</b>	<b>57,4 %</b>	<b>92,0 %</b>	<b>92,2 %</b>
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b>	<b>1,3 %</b>	<b>4,7 %</b>	<b>2,8 %</b>	<b>6,0 %</b>
Retorno sobre activos	0,7 %	4,9 %	2,6 %	8,0 %
Retorno sobre activos inc. ganancia de capital	4,0 %	11,1 %	2,6 %	8,0 %
<b>RETORNO SOBRE PATRIMONIO</b>	<b>-3,7 %</b>	<b>3,9 %</b>	<b>2,0 %</b>	<b>7,8 %</b>
Retorno sobre patrimonio inc. ganancia de capital	2,1 %	15,7 %	2,0 %	7,8 %
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD OPERATIVO</b>	<b>2,3 %</b>	<b>14,3 %</b>	<b>9,3 %</b>	<b>22,5 %</b>
<b>Costo de producción por litro</b>	<b>\$ 0,402</b>	<b>\$ 0,344</b>	<b>\$ 0,241</b>	<b>\$ 0,205</b>
Costo de producción por litro (LCE)	\$ 0,388	\$ 0,333	\$ 0,252	\$ 0,214
Costos de financiamiento por litro	\$ 0,070	\$ 0,045	\$ 0,029	\$ 0,024
CP + Costos de financiamiento por litro	\$ 0,453	\$ 0,377	\$ 0,251	\$ 0,213
<b>Gastos totales por litro</b>	<b>\$ 0,438</b>	<b>\$ 0,379</b>	<b>\$ 0,280</b>	<b>\$ 0,243</b>
Gastos totales por litro (LCE)	\$ 0,423	\$ 0,367	\$ 0,293	\$ 0,255
Gastos totales como % de ingresos	91,4 %	79,0 %	81,2 %	69,8 %
Costos de financiamiento como % de ingresos	15,7 %	10,2 %	9,4 %	7,6 %
<b>Costo base de las vacas</b>	<b>\$ 683</b>	<b>\$ 685</b>	<b>\$ 422</b>	<b>\$ 397</b>
<b>Costo base de la ha por tMS de pasto cosechado</b>	<b>\$ 159</b>	<b>\$ 131</b>	<b>\$ 113</b>	<b>\$ 98</b>
<b>Costo de la mano de obra por vaca</b>	<b>\$ 521</b>	<b>\$ 479</b>	<b>\$ 401</b>	<b>\$ 360</b>
Costo de la mano de obra por litro	\$ 0,08	\$ 0,07	\$ 0,06	\$ 0,05
<b>Vacas por equivalente empleado de tiempo completo</b>	<b>63</b>	<b>75</b>	<b>65</b>	<b>75</b>
<b>Costo de alimentación (suplemento+pasto) / litro</b>	<b>\$ 0,229</b>	<b>\$ 0,205</b>	<b>\$ 0,150</b>	<b>\$ 0,132</b>
<b>Costo del pasto por litro</b>	<b>\$ 0,069</b>	<b>\$ 0,053</b>	<b>\$ 0,036</b>	<b>\$ 0,032</b>
<b>Costo de suplementos por litro</b>	<b>\$ 0,161</b>	<b>\$ 0,151</b>	<b>\$ 0,114</b>	<b>\$ 0,100</b>
<b>Pasto como % del total consumido</b>	<b>51,1 %</b>	<b>51,1 %</b>	<b>42,0 %</b>	<b>43,9 %</b>
<b>Costo promedio de todos los alimentos por tMS</b>	<b>\$ 340</b>	<b>\$ 305</b>	<b>\$ 200</b>	<b>\$ 181</b>
<b>Costo del pasto por tMS</b>	<b>\$ 336</b>	<b>\$ 276</b>	<b>\$ 207</b>	<b>\$ 177</b>
<b>Costo de forraje (exc. pasto) por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 252</b>	<b>\$ 284</b>	<b>\$ 192</b>	<b>\$ 182</b>
<b>Costo de concentrado por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 393</b>	<b>\$ 362</b>	<b>\$ 195</b>	<b>\$ 184</b>
Costo directo del pasto (por tMS consumido)	\$ 121	\$ 103	\$ 78	\$ 69
Costo de forraje comprado/producido (/tMS consumido)	\$ 179	\$ 220	\$ 144	\$ 140
Costo de concentrado comprado/producido (/tMS con.)	\$ 370	\$ 342	\$ 181	\$ 172



**Resumen Físico - Tambo**  
**Sudamerica demostración (US\$)**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>PARAMETROS FÍSICOS</b>				
<b>Vacas totales (VT)</b>	<b>345</b>	<b>434</b>	<b>516</b>	<b>577</b>
Área vaca total ajustada (ha)	204,5	211,4	286,9	286,9
<b>Vacas totales por área vaca total</b>	<b>1,60</b>	<b>1,98</b>	<b>1,78</b>	<b>1,99</b>
<b>Vacas totales por área vaca total ajustada</b>	<b>1,69</b>	<b>2,05</b>	<b>1,80</b>	<b>2,01</b>
Vacas totales por superficie efectiva de pastoreo	1,69	2,06	1,89	2,12
Peso vivo por ha en superficie efectiva de pastoreo	897	1.086	1.034	1.156
<b>Precio por litro</b>	<b>\$ 0,412</b>	<b>\$ 0,407</b>	<b>\$ 0,270</b>	<b>\$ 0,275</b>
<b>Litros por vaca (VT)</b>	<b>6.365</b>	<b>7.265</b>	<b>6.475</b>	<b>6.993</b>
Litros (LCE) como múltiplo del peso vivo	12,39	14,18	10,76	11,62
<b>Litros por área vaca total ajustada</b>	<b>10.738</b>	<b>14.912</b>	<b>11.646</b>	<b>14.065</b>
Porcentaje de grasa (masa/volumen)	4,20 %	4,18 %	3,62 %	3,62 %
Porcentaje de proteína (masa/volumen)	3,44 %	3,43 %	3,33 %	3,33 %
Proteína como porcentaje de grasa	82,0 %	82,2 %	92,0 %	92,0 %
<b>PASTO Y SUPLEMENTOS</b>				
<b>Cosecha de pasto (tMS/ha)</b>	<b>5,57</b>	<b>7,22</b>	<b>4,87</b>	<b>5,93</b>
Cosecha de pasto en secano (tMS/ha)	5,24	6,62	4,87	5,93
Cosecha de pasto en riego (tMS/ha)	8,91	11,25	0,00	0,00
<b>Porcentaje hectáreas de riego</b>	<b>8,8 %</b>	<b>13,0 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>0,0 %</b>
Nitrógeno aplicado por hectárea	119,5	172,4	100,0	120,0
Pasto cosechado y conservado (tMS/ha)	5,57	7,22	4,87	5,93
Pasto cosechado (tMS/ha)	3,82	5,51	3,93	4,98
Pasto conservado (tMS/ha)	1,75	1,71	0,95	0,95
<b>Pasto como % del total consumido</b>	<b>51,1 %</b>	<b>51,1 %</b>	<b>42,0 %</b>	<b>43,9 %</b>
Suplemento como % del total consumido	48,9 %	48,9 %	58,0 %	56,1 %
- Forraje (exc. pasto) como % del total consumido	17,0 %	16,5 %	16,0 %	15,1 %
- Concentrado como % del total consumido	31,9 %	32,4 %	42,0 %	41,0 %
Pasto consumido por vaca (tMS)	3,07	3,31	2,41	2,64
Forraje (exc. pasto) consumido por vaca (tMS)	1,13	1,18	1,02	1,00
- Forraje propio consumido (tMS/vaca)	0,69	0,42	0,82	0,81
- Forraje importado consumido (tMS/vaca)	0,43	0,76	0,19	0,19
Concentrado consumido por vaca (t)	1,79	1,96	2,25	2,30
<b>Total consumido por vaca (tMS)</b>	<b>5,81</b>	<b>6,26</b>	<b>5,46</b>	<b>5,72</b>
Eficiencia de conversión (kgMS/kgSL)	11,58	11,00	12,01	11,65
<b>Costo del pasto por litro</b>	<b>\$ 0,069</b>	<b>\$ 0,053</b>	<b>\$ 0,036</b>	<b>\$ 0,032</b>
<b>Costo de suplementos por litro</b>	<b>\$ 0,161</b>	<b>\$ 0,151</b>	<b>\$ 0,114</b>	<b>\$ 0,100</b>
<b>Costo de alimentación (suplemento+pasto) / litro</b>	<b>\$ 0,229</b>	<b>\$ 0,205</b>	<b>\$ 0,150</b>	<b>\$ 0,132</b>
<b>Novillas y 'otras' - Costo de alimentación por litro</b>	<b>\$ 0,036</b>	<b>\$ 0,032</b>	<b>\$ 0,033</b>	<b>\$ 0,028</b>
<b>Costo promedio de todos los alimentos por tMS</b>	<b>\$ 340</b>	<b>\$ 305</b>	<b>\$ 200</b>	<b>\$ 181</b>
<b>Costo del pasto por tMS</b>	<b>\$ 336</b>	<b>\$ 276</b>	<b>\$ 207</b>	<b>\$ 177</b>
- Costo directo del pasto por tMS	\$ 121	\$ 103	\$ 78	\$ 69
- Costo variable del pasto por tMS	\$ 46	\$ 41	\$ 30	\$ 26
- Costo de capital del pasto por tMS	\$ 169	\$ 132	\$ 99	\$ 82
Costo promedio de todos los suplementos por tMS	\$ 344	\$ 335	\$ 194	\$ 183
<b>Costo de forraje (exc. pasto) por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 252</b>	<b>\$ 284</b>	<b>\$ 192</b>	<b>\$ 182</b>
- Costo de forraje comprado/producido por tMS	\$ 155	\$ 192	\$ 125	\$ 121
- Costo de forraje propio por tMS	\$ 144	\$ 161	\$ 127	\$ 121
- Costo de forraje importado por tMS	\$ 223	\$ 241	\$ 163	\$ 167
- Costo variable de forraje por tMS	\$ 45	\$ 40	\$ 30	\$ 26
- Costo de capital de forraje por tMS	\$ 18	\$ 16	\$ 12	\$ 10
Forraje (exc. pasto) propio producido como % del total	61,7 %	35,7 %	81,0 %	81,2 %
<b>Costo de concentrado por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 393</b>	<b>\$ 362</b>	<b>\$ 195</b>	<b>\$ 184</b>
- Costo de concentrado comprado/producido por tMS	\$ 360	\$ 334	\$ 178	\$ 169
- Costo variable de concentrado por tMS	\$ 13	\$ 11	\$ 8	\$ 7
- Costo de capital de concentrado por tMS	\$ 10	\$ 8	\$ 5	\$ 4



**Rentabilidad Operativa - Tambo**  
**Sudamerica demostración (US\$)**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>INGRESO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Ventas de leche	905.576	1.283.833	900.965	1.110.507
Dividendos / cuota de leche	88	120	0	0
Ventas de ganado	74.250	94.282	73.390	84.675
- Menos Compras de ganado	(6.576)	(5.771)	(8.000)	(9.600)
Otros ingresos	6.954	8.012	51.600	56.110
<b>Ingresos operativos totales</b>	<b>980.291</b>	<b>1.380.477</b>	<b>1.017.955</b>	<b>1.241.692</b>
<b>GASTOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Administración (inc. honorarios profesionales)	28.322	30.292	25.820	25.820
Sanidad / salud animal	28.852	37.957	42.300	45.421
Inseminación y control lechero	24.907	33.517	27.870	30.535
Sala de ordeño inc. higiene	15.479	18.451	15.480	16.964
Electricidad / energía	18.843	23.156	10.320	11.078
Suplementos (Total)	351.397	478.033	377.172	402.148
- Pastoreo / área de soporte	32.333	50.984	30.915	31.830
- Verdeos para pastoreo	6.392	7.529	16.550	19.968
- Concentrados	224.381	293.040	203.200	220.400
- Reservas forrajeras	88.290	126.480	126.507	129.950
Fertilizante (Total)	82.858	88.746	46.980	54.109
- Nitrógeno	45.264	47.708	23.490	28.231
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	37.593	41.038	23.490	25.878
Flete (ganado)	4.660	6.299	1.030	1.096
Riego	12.399	26.349	0	0
Mantenimiento y renovación de pasturas	33.654	28.545	38.620	38.620
Tasas, licencias, impuestos y seguros	32.365	35.601	26.200	28.200
Reparaciones y mantenimiento	103.102	110.231	24.300	25.492
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	25.213	28.383	18.520	19.110
Salarios y gastos de empleo	137.990	155.651	183.700	184.871
<b>Gastos operativos totales</b>	<b>900.040</b>	<b>1.101.210</b>	<b>838.312</b>	<b>883.464</b>
<b>SUPERÁVIT OPERATIVO</b>	<b>80.251</b>	<b>279.267</b>	<b>179.643</b>	<b>358.228</b>
<b>AJUSTES</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
+ Cambios en las existencias de ganado	4.771	12.973	14.300	24.700
+ Cambios en stock de suplementos	(6.657)	(6.443)	0	0
- Imputaciones por trabajo y gestión	41.632	52.398	23.320	23.068
- Depreciación	50.515	62.250	34.570	35.566
+ Otros ajustes de ingresos	16	43	0	0
- Otros ajustes de gastos	(36.547)	(28.197)	39.621	39.621
<b>Ajustes Totales</b>	<b>(57.470)</b>	<b>(79.877)</b>	<b>(83.211)</b>	<b>(73.555)</b>
<b>RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA</b>	<b>22.782</b>	<b>199.390</b>	<b>96.431</b>	<b>284.674</b>



**Rentabilidad Operativa por Vaca - Tambo**  
**Sudamerica demostración (US\$)**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>INGRESO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Ventas de leche	2.625	2.958	1.746	1.925
Dividendos / cuota de leche	0	0	0	0
Venta del ganado (netas)	210	234	154	173
Otros ingresos	20	19	100	97
<b>Ingreso Total</b>	<b>2.855</b>	<b>3.211</b>	<b>2.000</b>	<b>2.195</b>
<b>GASTOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Administración (inc. honorarios profesionales)	82	70	50	45
Sanidad / salud animal	84	87	82	79
Inseminación y control lechero	72	77	54	53
Sala de ordeño inc. higiene	45	43	30	29
Electricidad / energía	55	53	20	19
Suplementos (Total)	1.130	1.193	808	766
- Pastoreo / área de soporte	190	194	137	124
- Verdeos para pastoreo	15	17	32	35
- Concentrados	648	673	394	382
- Reservas forrajeras	277	308	245	225
Fertilizante (Total)	210	192	91	94
- Nitrógeno	112	106	46	49
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	98	86	46	45
Flete (ganado)	14	15	2	2
Riego	24	38	0	0
Mantenimiento y renovación de pasturas	96	66	75	67
Tasas, licencias, impuestos y seguros	94	83	51	49
Reparaciones y mantenimiento	144	147	47	44
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	73	65	36	33
Gerencia y trabajadores	521	479	401	360
- Salarios y gastos de empleo	400	359	356	320
- Imputaciones por trabajo y gestión	121	121	45	40
Depreciación	146	143	67	62
<b>Gastos Totales</b>	<b>2.789</b>	<b>2.751</b>	<b>1.814</b>	<b>1.701</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	2.522	2.487	1.701	1.600
Costo base de las vacas	683	685	422	397
<b>RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA</b>	<b>66</b>	<b>459</b>	<b>187</b>	<b>493</b>



**Rentabilidad Operativa por Hectárea - Tambo**  
**Sudamerica demostración (US\$)**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>INGRESO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Ventas de leche	4.428	6.072	3.141	3.871
Dividendos / cuota de leche	0	1	0	0
Venta del ganado (netas)	354	480	278	348
Otros ingresos	34	38	180	196
<b>Ingreso Total</b>	<b>4.817</b>	<b>6.591</b>	<b>3.598</b>	<b>4.414</b>
<b>GASTOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Administración (inc. honorarios profesionales)	139	144	90	90
Sanidad / salud animal	141	180	147	158
Inseminación y control lechero	122	159	97	106
Sala de ordeño inc. higiene	76	87	54	59
Electricidad / energía	92	110	36	39
Suplementos (Total)	1.907	2.448	1.453	1.540
- Pastoreo / área de soporte	320	398	246	249
- Verdeos para pastoreo	25	36	58	70
- Concentrados	1.094	1.382	708	768
- Reservas forrajeras	468	632	441	453
Fertilizante (Total)	355	394	164	189
- Nitrógeno	190	217	82	98
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	165	177	82	90
Flete (ganado)	23	30	4	4
Riego	41	78	0	0
Mantenimiento y renovación de pasturas	161	135	135	135
Tasas, licencias, impuestos y seguros	159	170	91	98
Reparaciones y mantenimiento	242	302	85	89
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	123	134	65	67
Gerencia y trabajadores	878	984	722	725
- Salarios y gastos de empleo	675	736	640	644
- Imputaciones por trabajo y gestión	204	248	81	80
Depreciación	247	294	121	124
<b>Gastos Totales</b>	<b>4.706</b>	<b>5.648</b>	<b>3.262</b>	<b>3.422</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	4.255	5.105	3.060	3.218
Costo base de la hectárea	883	949	550	580
<b>RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA</b>	<b>111</b>	<b>943</b>	<b>336</b>	<b>992</b>



## Rentabilidad Operativa por Litro (c/l)

Sudamerica demostración (US\$)

Ejemplo de análisis de negocios



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>INGRESO (centavos/litro)</b>				
Ventas de leche	41,24	40,72	26,97	27,52
Dividendos / cuota de leche	0,00	0,00	0,00	0,00
Venta del ganado (netas)	3,30	3,22	2,39	2,47
Otros ingresos	0,32	0,26	1,54	1,39
<b>Ingreso Total</b>	<b>44,86</b>	<b>44,20</b>	<b>30,90</b>	<b>31,39</b>
<b>GASTOS (centavos/litro)</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	1,29	0,96	0,77	0,64
Sanidad / salud animal	1,31	1,20	1,27	1,13
Inseminación y control lechero	1,13	1,06	0,83	0,76
Sala de ordeño inc. higiene	0,70	0,59	0,46	0,42
Electricidad / energía	0,86	0,73	0,31	0,27
Suplementos (Total)	17,76	16,42	12,47	10,95
- Pastoreo / área de soporte	2,98	2,67	2,11	1,77
- Verdeos para pastoreo	0,23	0,24	0,50	0,49
- Concentrados	10,18	9,27	6,08	5,46
- Reservas forrajeras	4,36	4,24	3,79	3,22
Fertilizante (Total)	3,30	2,64	1,41	1,34
- Nitrógeno	1,77	1,45	0,70	0,70
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	1,54	1,19	0,70	0,64
Flete (ganado)	0,21	0,20	0,03	0,03
Riego	0,38	0,52	0,00	0,00
Mantenimiento y renovación de pasturas	1,50	0,91	1,16	0,96
Tasas, licencias, impuestos y seguros	1,48	1,14	0,78	0,70
Reparaciones y mantenimiento	2,26	2,03	0,73	0,63
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	1,15	0,90	0,55	0,47
Gerencia y trabajadores	8,18	6,60	6,20	5,15
- Salarios y gastos de empleo	6,28	4,94	5,50	4,58
- Imputaciones por trabajo y gestión	1,90	1,66	0,70	0,57
Depreciación	2,30	1,97	1,03	0,88
<b>Gastos Totales</b>	<b>43,82</b>	<b>37,87</b>	<b>28,01</b>	<b>24,33</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	39,63	34,24	26,28	22,88
Estructura de costo base por litro	27,13	22,39	17,44	14,95
<b>RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA</b>	<b>1,04</b>	<b>6,32</b>	<b>2,89</b>	<b>7,06</b>



## Rentabilidad Operativa por Litro (c/l LCE)

Sudamerica demostración (US\$)

Ejemplo de análisis de negocios



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>INGRESO (centavos/litro LCE)</b>				
Ventas de leche	39,83	39,44	28,22	28,80
Dividendos / cuota de leche	0,00	0,00	0,00	0,00
Venta del ganado (netas)	3,19	3,12	2,50	2,59
Otros ingresos	0,31	0,25	1,62	1,46
<b>Ingreso Total</b>	<b>43,32</b>	<b>42,81</b>	<b>32,33</b>	<b>32,84</b>
<b>GASTOS (centavos/litro LCE)</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	1,25	0,93	0,81	0,67
Sanidad / salud animal	1,27	1,17	1,32	1,18
Inseminación y control lechero	1,10	1,03	0,87	0,79
Sala de ordeño inc. higiene	0,68	0,57	0,48	0,44
Electricidad / energía	0,83	0,71	0,32	0,29
Suplementos (Total)	17,15	15,90	13,05	11,46
- Pastoreo / área de soporte	2,88	2,58	2,21	1,85
- Verdeos para pastoreo	0,23	0,23	0,52	0,52
- Concentrados	9,84	8,98	6,36	5,72
- Reservas forrajeras	4,21	4,11	3,96	3,37
Fertilizante (Total)	3,19	2,56	1,47	1,40
- Nitrógeno	1,71	1,41	0,74	0,73
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	1,48	1,15	0,74	0,67
Flete (ganado)	0,20	0,19	0,03	0,03
Riego	0,37	0,50	0,00	0,00
Mantenimiento y renovación de pasturas	1,45	0,88	1,21	1,00
Tasas, licencias, impuestos y seguros	1,43	1,10	0,82	0,73
Reparaciones y mantenimiento	2,18	1,96	0,76	0,66
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	1,11	0,87	0,58	0,50
Gerencia y trabajadores	7,90	6,39	6,48	5,39
- Salarios y gastos de empleo	6,07	4,78	5,75	4,79
- Imputaciones por trabajo y gestión	1,83	1,61	0,73	0,60
Depreciación	2,22	1,91	1,08	0,92
<b>Gastos Totales</b>	<b>42,32</b>	<b>36,68</b>	<b>29,31</b>	<b>25,46</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	38,27	33,16	27,50	23,94
Estructura de costo base por litro (LCE)	26,20	21,68	18,25	15,64
<b>RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA</b>	<b>1,00</b>	<b>6,12</b>	<b>3,02</b>	<b>7,38</b>



## Rentabilidad Operativa como porcentaje de Ingresos - Tambo

Sudamerica demostración (US\$)

Ejemplo de análisis de negocios



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>INGRESO</b>				
Ventas de leche	91,9 %	92,1 %	87,3 %	87,7 %
Dividendos / cuota de leche	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Venta del ganado (netas)	7,4 %	7,3 %	7,7 %	7,9 %
Otros ingresos	0,7 %	0,6 %	5,0 %	4,4 %
<b>Ingreso Total</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>GASTOS</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	2,9 %	2,2 %	2,5 %	2,0 %
Sanidad / salud animal	2,9 %	2,7 %	4,1 %	3,6 %
Inseminación y control lechero	2,5 %	2,4 %	2,7 %	2,4 %
Sala de ordeño inc. higiene	1,6 %	1,3 %	1,5 %	1,3 %
Electricidad / energía	1,9 %	1,7 %	1,0 %	0,9 %
Suplementos (Total)	39,6 %	37,1 %	40,4 %	34,9 %
- Pastoreo / área de soporte	6,6 %	6,0 %	6,8 %	5,6 %
- Verdeos para pastoreo	0,5 %	0,5 %	1,6 %	1,6 %
- Concentrados	22,7 %	21,0 %	19,7 %	17,4 %
- Reservas forrajeras	9,7 %	9,6 %	12,3 %	10,3 %
Fertilizante (Total)	7,4 %	6,0 %	4,6 %	4,3 %
- Nitrógeno	3,9 %	3,3 %	2,3 %	2,2 %
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	3,4 %	2,7 %	2,3 %	2,0 %
Flete (ganado)	0,5 %	0,5 %	0,1 %	0,1 %
Riego	0,9 %	1,2 %	0,0 %	0,0 %
Mantenimiento y renovación de pasturas	3,3 %	2,0 %	3,7 %	3,0 %
Tasas, licencias, impuestos y seguros	3,3 %	2,6 %	2,5 %	2,2 %
Reparaciones y mantenimiento	5,0 %	4,6 %	2,4 %	2,0 %
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	2,6 %	2,0 %	1,8 %	1,5 %
Gerencia y trabajadores	18,2 %	14,9 %	20,1 %	16,4 %
- Wages, Salaries & Employment Exp.	14,0 %	11,2 %	17,8 %	14,6 %
- Imputed Labour & Management	4,2 %	3,8 %	2,3 %	1,8 %
Depreciación	5,1 %	4,5 %	3,3 %	2,8 %
<b>Gastos Totales</b>	<b>97,7 %</b>	<b>85,7 %</b>	<b>90,7 %</b>	<b>77,5 %</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	88,3 %	77,5 %	85,1 %	72,9 %
Estructura de costo base	60,5 %	50,7 %	56,4 %	47,6 %
<b>RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA</b>	<b>2,3 %</b>	<b>14,3 %</b>	<b>9,3 %</b>	<b>22,5 %</b>



## Balance General Resumen (Valores de Mercado) - Tambo

Sudamerica demostración (US\$)

Ejemplo de análisis de negocios



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Argentina Promedio US\$	2018/19 Argentina Top_10% US\$
<b>ACTIVOS AL FINAL DEL AÑO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Terrenos y edificios	3.185.417	3.217.694	1.545.000	1.545.000
Ganado	505.983	654.311	893.950	1.000.100
Vehículos, planta y maquinaria	127.397	133.236	178.000	178.000
Acciones de la compañía láctea	11.639	16.706	0	0
Otros activos	426.693	525.978	772.500	772.500
<b>ACTIVOS TOTALES A PRINCIPIOS DE AÑO</b>	<b>4.257.129</b>	<b>4.547.926</b>	<b>3.389.450</b>	<b>3.495.600</b>
Activos totales por hectárea	19.639	21.157	21.938	22.625
Terrenos, edificios y acciones de compañías lácteas por hectárea	14.749	15.046	10.000	10.000
Activos totales por vaca	12.340	10.479	6.569	6.058
<b>ACTIVOS AL INICIO DEL AÑO</b>				
Terrenos y edificios	3.272.060	3.305.538	1.545.000	1.545.000
Ganado	570.262	743.093	908.250	1.024.800
Vehículos, planta y maquinaria	122.312	126.359	178.000	178.000
Acciones de la compañía láctea	4.074	5.847	0	0
Otros activos	436.911	539.535	772.500	772.500
<b>ACTIVOS TOTALES AL FINAL DEL AÑO</b>	<b>4.405.619</b>	<b>4.720.373</b>	<b>3.403.750</b>	<b>3.520.300</b>
Activos totales por hectárea	20.322	21.955	22.031	22.785
Terrenos, edificios y acciones de compañías lácteas por hectárea	15.112	15.402	10.000	10.000
Activos totales por vaca	12.770	10.876	6.596	6.101
<b>PASIVOS AL INICIO DE AÑO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Pasivos circulantes menos Activos circulantes	100.346	132.389	(36.000)	(36.000)
Pasivos a largo plazo	1.781.672	2.001.546	310.000	310.000
<b>Total de pasivos al inicio del año</b>	<b>1.882.018</b>	<b>2.133.935</b>	<b>274.000</b>	<b>274.000</b>
Total de pasivos por vaca	5.455	4.917	531	475
<b>PASIVOS A FIN DE AÑO</b>				
Pasivos circulantes menos Activos circulantes	115.418	140.467	(36.000)	(36.000)
Pasivos a largo plazo	1.772.903	1.870.444	310.000	310.000
<b>Total de pasivos al final del año</b>	<b>1.888.321</b>	<b>2.010.911</b>	<b>274.000</b>	<b>274.000</b>
Total de pasivos por vaca	5.473	4.633	531	475
<b>EQUIDAD</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Equidad al inicio del año	2.375.111	2.413.991	3.115.450	3.221.600
<b>Equidad al final del año</b>	<b>2.517.298</b>	<b>2.709.462</b>	<b>3.129.750</b>	<b>3.246.300</b>
Equidad % al inicio del año	55,8 %	53,1 %	91,9 %	92,2 %
<b>Equidad % al final del año</b>	<b>57,1 %</b>	<b>57,4 %</b>	<b>92,0 %</b>	<b>92,2 %</b>
<b>COSTOS DE FINANCIAMIENTO</b>				
Cargos bancarios y comisiones de préstamos	6.218	5.840	0	0
Interés	112.762	119.856	27.120	27.120
Tasas de arrendamiento y alquileres	35.306	16.461	69.525	69.525
<b>COSTOS TOTALES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>154.286</b>	<b>142.158</b>	<b>96.645</b>	<b>96.645</b>
<b>Costos de financiamiento como % de ingresos</b>	<b>15,7 %</b>	<b>10,2 %</b>	<b>9,4 %</b>	<b>7,6 %</b>
Costos de financiamiento por vaca	447	328	187	167
<b>Cobertura de interés</b>	<b>0,3</b>	<b>1,5</b>	<b>1,2</b>	<b>3,2</b>

