



**RED SKY**

**EVALUACIÓN DEL NEGOCIO DE LA GRANJA**

Indicadores clave de rendimiento

Conductores clave de ganancias

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

**Resumen del rendimiento del tambo**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>PARAMETROS FISICOS</b>				
Vacas masa (VM) o totales (VT)	345	434	434	531
Area vaca masa o vaca total (ha)	215.9	219.6	227.3	230.9
Plataforma lechera (ha)	205.4	212.0	216.2	223.3
Carga animal (vacas/ha plataforma lechera)	1.68	2.05	2.01	2.38
Litros por vaca (VM o VT)	6,365	7,265	6,358	6,945
Sólidos por vaca (VM o VT)	486	553	486	529
Litros por plataforma lechera (litros/ha)	10,693	14,871	12,761	16,518
Solidos por plataforma lechera (kgSL/ha)	817	1,132	975	1,258
Precio por litro (c/litro)	45.53	46.34	44.92	46.19
Precio por kg de sólidos (\$/kgSL)	\$ 5.96	\$ 6.09	\$ 5.88	\$ 6.07
Cosecha de pasto (tMS/ha)	5.2	6.8	6.5	7.9
<b>INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO</b>				
<b>RENTABILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 90,955</b>	<b>\$ 347,736</b>	<b>\$ 161,458</b>	<b>\$ 453,542</b>
Rentabilidad operativa por hectárea	\$ 443	\$ 1,640	\$ 747	\$ 2,032
Rentabilidad operativa por vaca	\$ 264	\$ 801	\$ 372	\$ 854
Activos totales por ha a principios de año	\$ 23,525	\$ 22,831	\$ 24,131	\$ 23,225
Activos totales por ha a principios de año (mercado)	\$ 23,525	\$ 22,831	\$ 24,131	\$ 23,225
<b>Activos totales al final del año</b>	<b>\$ 4,405,619</b>	<b>\$ 4,720,373</b>	<b>\$ 4,758,460</b>	<b>\$ 5,053,408</b>
Total de pasivos al final del año	\$ 1,888,321	\$ 2,010,911	\$ 1,905,139	\$ 2,025,996
EQUITY at Average Values at End of Year	\$ 2,517,298	\$ 2,709,462	\$ 2,853,321	\$ 3,027,412
<b>EQUIDAD %</b>	<b>57.1 %</b>	<b>57.4 %</b>	<b>60.0 %</b>	<b>59.9 %</b>
Cambio en la equidad	\$ 142,187	\$ 295,471	\$ 159,277	\$ 312,622
<b>RETORNO SOBRE CAPITAL</b>	<b>2.6 %</b>	<b>7.7 %</b>	<b>3.8 %</b>	<b>9.2 %</b>
Retorno sobre activos	2.3 %	8.1 %	3.7 %	9.8 %
Retorno sobre activos inc. ganancia de capital	5.6 %	14.3 %	7.0 %	15.9 %
<b>RETORNO SOBRE PATRIMONIO</b>	<b>-0.8 %</b>	<b>10.1 %</b>	<b>1.8 %</b>	<b>12.8 %</b>
Retorno sobre patrimonio inc. ganancia de capital	4.9 %	21.8 %	7.4 %	23.8 %
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD OPERATIVO</b>	<b>8.4 %</b>	<b>22.1 %</b>	<b>12.1 %</b>	<b>24.8 %</b>
<b>Costo de producción por litro</b>	<b>41.4</b>	<b>35.3</b>	<b>39.1</b>	<b>33.9</b>
Costos de financiamiento por litro	7.0	4.5	5.8	4.0
CP + Costos de financiamiento por litro	46.5	38.6	43.2	36.8
<b>Costo de producción por kg de sólidos</b>	<b>\$ 5.42</b>	<b>\$ 4.64</b>	<b>\$ 5.11</b>	<b>\$ 4.46</b>
Costos de financiamiento por kg de sólidos	\$ 0.92	\$ 0.59	\$ 0.76	\$ 0.52
CP + Costos de financiamiento por kg de sólidos	\$ 6.08	\$ 5.08	\$ 5.66	\$ 4.83
<b>Gastos totales por litro</b>	<b>45.02</b>	<b>38.82</b>	<b>42.67</b>	<b>37.38</b>
<b>Gastos totales por kg de sólidos</b>	<b>\$ 5.89</b>	<b>\$ 5.10</b>	<b>\$ 5.58</b>	<b>\$ 4.91</b>
Gastos totales como % de ingresos	83.4 %	70.1 %	80.1 %	67.7 %
Costos de financiamiento como % de ingresos	14.3 %	9.1 %	12.0 %	8.0 %
<b>Costo base de las vacas</b>	<b>\$ 683</b>	<b>\$ 685</b>	<b>\$ 638</b>	<b>\$ 633</b>
<b>Costo base de la ha por tMS de pasto cosechado</b>	<b>\$ 174</b>	<b>\$ 143</b>	<b>\$ 149</b>	<b>\$ 127</b>
<b>Costo de la mano de obra por vaca</b>	<b>\$ 597</b>	<b>\$ 548</b>	<b>\$ 562</b>	<b>\$ 508</b>
Costo de la mano de obra por litro	9.38	7.54	8.83	7.31
Costo de la mano de obra por kg de sólidos	\$ 1.23	\$ 0.99	\$ 1.16	\$ 0.96
<b>Vacas por equivalente empleado de tiempo completo</b>	<b>138</b>	<b>161</b>	<b>142</b>	<b>171</b>
Costo de suplementos por vaca	\$ 1,130	\$ 1,193	\$ 1,100	\$ 1,105
<b>Costo de suplementos por litro</b>	<b>17.76</b>	<b>16.42</b>	<b>17.30</b>	<b>15.92</b>
<b>Costo de suplementos por kg de sólidos</b>	<b>\$ 2.32</b>	<b>\$ 2.16</b>	<b>\$ 2.26</b>	<b>\$ 2.09</b>
<b>Pasto como % del total consumido</b>	<b>53.0 %</b>	<b>52.6 %</b>	<b>55.2 %</b>	<b>54.1 %</b>
<b>Costo promedio de todos los alimentos por tMS</b>	<b>\$ 339</b>	<b>\$ 306</b>	<b>\$ 318</b>	<b>\$ 286</b>
<b>Costo del pasto por tMS</b>	<b>\$ 336</b>	<b>\$ 279</b>	<b>\$ 288</b>	<b>\$ 248</b>
<b>Costo de forraje (exc. pasto) por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 249</b>	<b>\$ 282</b>	<b>\$ 252</b>	<b>\$ 271</b>
<b>Costo de concentrado por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 394</b>	<b>\$ 363</b>	<b>\$ 405</b>	<b>\$ 362</b>

**Resumen físico**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>PARAMETROS FISICOS</b>				
<b>Vacas masa (VM) o totales (VT)</b>	<b>345</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>531</b>
Plataforma lechera (ha)	205.4	212.0	216.2	223.3
<b>Carga animal (vacas/ha plataforma lechera)</b>	<b>1.68</b>	<b>2.05</b>	<b>2.01</b>	<b>2.38</b>
Peso vivo por superficie efectiva de pastoreo	894	1,083	1,068	1,258
<b>Precio por litro (c/litro)</b>	<b>45.53</b>	<b>46.34</b>	<b>44.92</b>	<b>46.19</b>
<b>Precio por kg de sólidos (\$/kgSL)</b>	<b>\$ 5.96</b>	<b>\$ 6.09</b>	<b>\$ 5.88</b>	<b>\$ 6.07</b>
<b>Litros por vaca (VM o VT)</b>	<b>6,365</b>	<b>7,265</b>	<b>6,358</b>	<b>6,945</b>
<b>Sólidos por vaca (VM o VT)</b>	<b>486</b>	<b>553</b>	<b>486</b>	<b>529</b>
Sólidos como porcentaje del peso vivo	91.4 %	104.6 %	91.3 %	100.0 %
<b>Litros por plataforma lechera (litros/ha)</b>	<b>10,693</b>	<b>14,871</b>	<b>12,761</b>	<b>16,518</b>
<b>Sólidos por plataforma lechera (kgSL/ha)</b>	<b>817</b>	<b>1,132</b>	<b>975</b>	<b>1,258</b>
Porcentaje de grasa	4.20 %	4.18 %	4.20 %	4.18 %
Porcentaje de proteína	3.44 %	3.43 %	3.44 %	3.43 %
Proteína como porcentaje de grasa	81.9 %	82.1 %	81.9 %	82.1 %
<b>PASTO Y SUPLEMENTOS</b>				
<b>Cosecha de pasto (tMS/ha)</b>	<b>5.2</b>	<b>6.8</b>	<b>6.5</b>	<b>7.9</b>
Cosecha de pasto en secano (tMS/ha)	4.9	6.3	6.1	7.3
Cosecha de pasto en riego (tMS/ha)	8.4	10.6	10.4	12.4
Nitrógeno aplicado por hectárea	119.5	172.4	119.5	172.4
Pasto cosechado y conservado (tMS/ha)	5.2	6.8	6.5	7.9
Pasto cosechado (tMS/ha)	3.5	5.1	4.8	6.2
Pasto conservado (tMS/ha)	1.7	1.7	1.7	1.7
<b>Pasto como % del total consumido</b>	<b>53.0 %</b>	<b>52.6 %</b>	<b>55.2 %</b>	<b>54.1 %</b>
Suplemento como % del total consumido	47.0 %	47.4 %	44.8 %	45.9 %
- Forraje (exc. pasto) como % del total consumido	16.7 %	16.3 %	14.5 %	15.3 %
- Concentrado como % del total consumido	30.3 %	31.1 %	30.3 %	30.6 %
Pasto consumido por vaca (tMS)	3.03	3.24	3.15	3.24
Forraje (exc. pasto) consumido por vaca (tMS)	1.10	1.16	0.96	1.06
- Forraje propia consumido (tMS/vaca)	0.75	0.47	0.62	0.40
- Forraje importado consumido (tMS/vaca)	0.35	0.69	0.34	0.66
Concentrado consumido por vaca (tMS)	1.69	1.87	1.69	1.79
<b>Total consumido por vaca (tMS)</b>	<b>5.65</b>	<b>6.09</b>	<b>5.63</b>	<b>5.92</b>
Eficiencia de conversión (kgMS/kgSL)	11.52	10.95	11.54	11.14
<b>Costo de suplementos por litro</b>	<b>17.76</b>	<b>16.42</b>	<b>17.30</b>	<b>15.92</b>
<b>Costo de suplementos por kg de sólidos</b>	<b>\$ 2.32</b>	<b>\$ 2.16</b>	<b>\$ 2.26</b>	<b>\$ 2.09</b>
<b>Costo promedio de todos los alimentos por tMS</b>	<b>\$ 339</b>	<b>\$ 306</b>	<b>\$ 318</b>	<b>\$ 286</b>
<b>Costo del pasto por tMS</b>	<b>\$ 336</b>	<b>\$ 279</b>	<b>\$ 288</b>	<b>\$ 248</b>
- Costo directo del pasto por tMS	\$ 134	\$ 112	\$ 112	\$ 97
- Costo variable del pasto por tMS	\$ 63	\$ 58	\$ 62	\$ 56
- Costo de capital del pasto por tMS	\$ 139	\$ 109	\$ 114	\$ 95
Costo promedio de todos los suplementos por tMS	\$ 342	\$ 335	\$ 355	\$ 331
<b>Costo de forraje (exc. pasto) por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 249</b>	<b>\$ 282</b>	<b>\$ 252</b>	<b>\$ 271</b>
- Costo de forraje comprado por tMS	\$ 151	\$ 190	\$ 157	\$ 183
- Costo de forraje propio por tMS	\$ 132	\$ 147	\$ 134	\$ 139
- Costo de forraje importado por tMS	\$ 191	\$ 218	\$ 199	\$ 210
- Costo variable de forraje por tMS	\$ 48	\$ 42	\$ 46	\$ 40
- Costo de capital de forraje por tMS	\$ 17	\$ 15	\$ 15	\$ 14
Forraje (exc. pasto) propio producido como % del total	68.4 %	40.3 %	64.5 %	37.8 %
<b>Costo de concentrado por tMS (inc. desperdicio)</b>	<b>\$ 394</b>	<b>\$ 363</b>	<b>\$ 405</b>	<b>\$ 362</b>
- Costo de concentrado comprado por tMS	\$ 360	\$ 334	\$ 372	\$ 334
- Costo variable de concentrado por tMS	\$ 15	\$ 14	\$ 15	\$ 13
- Costo de capital de concentrado por tMS	\$ 9	\$ 6	\$ 7	\$ 6
Costo del pasto (c/MJ EM)	3.06	2.54	2.62	2.26
Costo de forraje (c/MJ EM consumido exc. pasto)	2.63	3.05	2.67	2.93
Costo de concentrado (c/MJ EM consumido)	3.22	2.99	3.31	2.98

**Rentabilidad Operativa**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>INGRESO</b>				
Ventas de leche	\$ 1,000,036	\$ 1,461,882	\$ 1,239,805	\$ 1,704,250
Dividendos / cuota de leche	\$ 88	\$ 120	\$ 110	\$ 141
Ventas de ganado	\$ 74,250	\$ 94,282	\$ 93,304	\$ 110,276
- menos Compras de ganado	(\$ 6,576)	(\$ 5,771)	(\$ 8,263)	(\$ 6,750)
Otros ingresos	\$ 6,954	\$ 8,012	\$ 7,787	\$ 8,729
<b>Ingresos Operativos Totales</b>	<b>\$ 1,074,752</b>	<b>\$ 1,558,527</b>	<b>\$ 1,332,744</b>	<b>\$ 1,816,645</b>
<b>GASTOS</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	\$ 28,322	\$ 30,292	\$ 29,993	\$ 31,760
Sanidad / salud animal	\$ 28,852	\$ 37,957	\$ 35,567	\$ 43,903
Inseminación y control lechero	\$ 24,907	\$ 33,517	\$ 30,903	\$ 38,873
Sala de ordeño inc. higiene	\$ 15,479	\$ 18,451	\$ 18,553	\$ 20,991
Electricidad / energía	\$ 18,843	\$ 23,156	\$ 22,658	\$ 26,341
Suplementos (Total)	\$ 351,397	\$ 478,033	\$ 437,660	\$ 545,977
- Pastoreo / área de soporte	\$ 32,333	\$ 50,984	\$ 36,440	\$ 58,523
- Verdeos para pastoreo	\$ 6,392	\$ 7,529	\$ 6,898	\$ 8,038
- Concentrados	\$ 224,381	\$ 293,040	\$ 291,511	\$ 342,749
- Reservas forrajeras	\$ 88,290	\$ 126,480	\$ 102,811	\$ 136,667
Fertilizante (Total)	\$ 82,858	\$ 88,746	\$ 90,648	\$ 95,545
- Nitrógeno	\$ 45,264	\$ 47,708	\$ 50,092	\$ 51,731
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	\$ 37,593	\$ 41,038	\$ 40,556	\$ 43,814
Flete (ganado)	\$ 4,660	\$ 6,299	\$ 5,856	\$ 7,368
Riego	\$ 12,399	\$ 26,349	\$ 13,262	\$ 27,974
Mantenimiento y renovación de pasturas	\$ 33,654	\$ 28,545	\$ 36,291	\$ 30,444
Tasas, licencias, impuestos y seguros	\$ 32,365	\$ 35,601	\$ 35,684	\$ 38,631
Reparaciones y mantenimiento	\$ 103,102	\$ 110,231	\$ 118,247	\$ 122,149
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	\$ 25,213	\$ 28,383	\$ 28,990	\$ 31,600
Salarios y gastos de empleo	\$ 137,990	\$ 155,651	\$ 167,927	\$ 178,632
<b>Gastos Operativos Totales</b>	<b>\$ 900,040</b>	<b>\$ 1,101,210</b>	<b>\$ 1,072,240</b>	<b>\$ 1,240,189</b>
<b>SUPERÁVIT OPERATIVO</b>	<b>\$ 174,711</b>	<b>\$ 457,317</b>	<b>\$ 260,505</b>	<b>\$ 576,456</b>
<b>AJUSTES</b>				
+ Cambios en las existencias de ganado	\$ 4,771	\$ 12,973	\$ 5,995	\$ 15,173
+ Cambios en stock de suplementos	(\$ 6,657)	(\$ 6,443)	(\$ 6,657)	(\$ 6,443)
- Imputaciones por trabajo y administración	\$ 67,882	\$ 82,089	\$ 75,828	\$ 90,920
- Depreciación	\$ 50,515	\$ 62,250	\$ 57,894	\$ 67,642
+ Otros ajustes de ingresos	\$ 16	\$ 43	\$ 16	\$ 43
- Otros ajustes de gastos	(\$ 36,510)	(\$ 28,185)	(\$ 35,320)	(\$ 26,874)
<b>Ajustes Totales</b>	<b>(\$ 83,756)</b>	<b>(\$ 109,581)</b>	<b>(\$ 99,047)</b>	<b>(\$ 122,914)</b>
<b>RENTABILIDAD OPERATIVA (PÉRDIDA)</b>	<b>\$ 90,955</b>	<b>\$ 347,736</b>	<b>\$ 161,458</b>	<b>\$ 453,542</b>

**Rentabilidad operativa por vaca**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>INGRESO</b>				
Ventas de leche	\$ 2,899	\$ 3,368	\$ 2,857	\$ 3,210
Dividendos / cuota de leche	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Venta del ganado (netas)	\$ 210	\$ 234	\$ 210	\$ 224
Otros ingresos	\$ 20	\$ 19	\$ 18	\$ 17
<b>Ingreso Total</b>	<b>\$ 3,129</b>	<b>\$ 3,621</b>	<b>\$ 3,085</b>	<b>\$ 3,450</b>
<b>GASTOS</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	\$ 82	\$ 70	\$ 69	\$ 60
Sanidad / salud animal	\$ 84	\$ 87	\$ 82	\$ 83
Inseminación y control lechero	\$ 72	\$ 77	\$ 71	\$ 73
Sala de ordeño inc. higiene	\$ 45	\$ 43	\$ 43	\$ 40
Electricidad / energia	\$ 55	\$ 53	\$ 52	\$ 50
Suplementos (Total)	\$ 1,130	\$ 1,193	\$ 1,100	\$ 1,105
- Pastoreo / área de soporte	\$ 190	\$ 194	\$ 163	\$ 175
- Verdeos para pastoreo	\$ 15	\$ 17	\$ 13	\$ 15
- Concentrados	\$ 648	\$ 673	\$ 670	\$ 644
- Reservas forrajeras	\$ 277	\$ 308	\$ 254	\$ 271
Fertilizante (Total)	\$ 210	\$ 192	\$ 185	\$ 170
- Nitrógeno	\$ 112	\$ 106	\$ 101	\$ 94
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	\$ 98	\$ 86	\$ 85	\$ 76
Flete (ganado)	\$ 14	\$ 15	\$ 13	\$ 14
Riego	\$ 24	\$ 38	\$ 21	\$ 34
Mantenimiento y renovación de pasturas	\$ 96	\$ 66	\$ 82	\$ 57
Tasas, licencias, impuestos y seguros	\$ 94	\$ 83	\$ 82	\$ 73
Reparaciones y mantenimiento	\$ 144	\$ 147	\$ 149	\$ 143
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	\$ 73	\$ 65	\$ 67	\$ 60
Gerencia y trabajadores	\$ 597	\$ 548	\$ 562	\$ 508
- Salarios y gastos de empleo	\$ 400	\$ 359	\$ 387	\$ 336
- Imputaciones por trabajo y administración	\$ 197	\$ 189	\$ 175	\$ 171
Depreciación	\$ 146	\$ 143	\$ 133	\$ 127
<b>Gastos Totales</b>	<b>\$ 2,865</b>	<b>\$ 2,820</b>	<b>\$ 2,713</b>	<b>\$ 2,596</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	\$ 2,522	\$ 2,487	\$ 2,405	\$ 2,297
<b>RENTABILIDAD OPERATIVA (PÉRDIDA)</b>	<b>\$ 264</b>	<b>\$ 801</b>	<b>\$ 372</b>	<b>\$ 854</b>

**Rentabilidad operativa por hectárea**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>INGRESO</b>				
Ventas de leche	\$ 4,870	\$ 6,895	\$ 5,734	\$ 7,634
Dividendos / cuota de leche	\$ 0	\$ 1	\$ 1	\$ 1
Venta del ganado (netas)	\$ 353	\$ 479	\$ 421	\$ 532
Otros ingresos	\$ 34	\$ 38	\$ 36	\$ 39
<b>Ingreso Total</b>	<b>\$ 5,257</b>	<b>\$ 7,413</b>	<b>\$ 6,191</b>	<b>\$ 8,205</b>
<b>GASTOS</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	\$ 138	\$ 143	\$ 139	\$ 143
Sanidad / salud animal	\$ 140	\$ 179	\$ 164	\$ 197
Inseminación y control lechero	\$ 121	\$ 158	\$ 143	\$ 174
Sala de ordeño inc. higiene	\$ 75	\$ 87	\$ 86	\$ 94
Electricidad / energia	\$ 92	\$ 109	\$ 105	\$ 118
Suplementos (Total)	\$ 1,899	\$ 2,442	\$ 2,208	\$ 2,629
- Pastoreo / área de soporte	\$ 319	\$ 397	\$ 328	\$ 417
- Verdeos para pastoreo	\$ 25	\$ 36	\$ 26	\$ 36
- Concentrados	\$ 1,089	\$ 1,379	\$ 1,345	\$ 1,532
- Reservas forrajeras	\$ 466	\$ 631	\$ 510	\$ 644
Fertilizante (Total)	\$ 353	\$ 393	\$ 371	\$ 404
- Nitrógeno	\$ 189	\$ 216	\$ 202	\$ 223
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	\$ 164	\$ 177	\$ 170	\$ 180
Flete (ganado)	\$ 23	\$ 30	\$ 27	\$ 33
Riego	\$ 41	\$ 77	\$ 43	\$ 81
Mantenimiento y renovación de pasturas	\$ 161	\$ 135	\$ 165	\$ 136
Tasas, licencias, impuestos y seguros	\$ 158	\$ 169	\$ 165	\$ 174
Reparaciones y mantenimiento	\$ 241	\$ 301	\$ 299	\$ 339
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	\$ 123	\$ 134	\$ 134	\$ 142
Gerencia y trabajadores	\$ 1,003	\$ 1,121	\$ 1,127	\$ 1,207
- Salarios y gastos de empleo	\$ 672	\$ 734	\$ 777	\$ 800
- Imputaciones por trabajo y administración	\$ 331	\$ 387	\$ 351	\$ 407
Depreciación	\$ 246	\$ 294	\$ 268	\$ 303
<b>Gastos Totales</b>	<b>\$ 4,814</b>	<b>\$ 5,772</b>	<b>\$ 5,445</b>	<b>\$ 6,174</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	\$ 4,237	\$ 5,092	\$ 4,826	\$ 5,464
<b>RENTABILIDAD OPERATIVA (PÉRDIDA)</b>	<b>\$ 443</b>	<b>\$ 1,640</b>	<b>\$ 747</b>	<b>\$ 2,032</b>

**Rentabilidad operativa por litro**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>INGRESO</b>				
Ventas de leche	45.54	46.37	44.93	46.22
Dividendos / cuota de leche	0.00	0.00	0.00	0.00
Venta del ganado (netas)	3.30	3.22	3.30	3.22
Otros ingresos	0.32	0.26	0.28	0.24
<b>Ingreso Total</b>	<b>49.16</b>	<b>49.85</b>	<b>48.52</b>	<b>49.68</b>
<b>GASTOS</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	1.29	0.96	1.09	0.86
Sanidad / salud animal	1.31	1.20	1.29	1.19
Inseminación y control lechero	1.13	1.06	1.12	1.05
Sala de ordeño inc. higiene	0.70	0.59	0.67	0.57
Electricidad / energia	0.86	0.73	0.82	0.71
Suplementos (Total)	17.76	16.42	17.30	15.92
- Pastoreo / área de soporte	2.98	2.67	2.57	2.52
- Verdeos para pastoreo	0.23	0.24	0.20	0.22
- Concentrados	10.18	9.27	10.54	9.27
- Reservas forrajeras	4.36	4.24	3.99	3.90
Fertilizante (Total)	3.30	2.64	2.91	2.44
- Nitrógeno	1.77	1.45	1.58	1.35
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	1.54	1.19	1.33	1.09
Flete (ganado)	0.21	0.20	0.21	0.20
Riego	0.38	0.52	0.34	0.49
Mantenimiento y renovación de pasturas	1.50	0.91	1.29	0.83
Tasas, licencias, impuestos y seguros	1.48	1.14	1.30	1.05
Reparaciones y mantenimiento	2.26	2.03	2.34	2.05
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	1.15	0.90	1.05	0.86
Gerencia y trabajadores	9.38	7.54	8.83	7.31
- Salarios y gastos de empleo	6.28	4.94	6.09	4.84
- Imputaciones por trabajo y administración	3.09	2.60	2.75	2.47
Depreciación	2.30	1.97	2.10	1.83
<b>Gastos Totales</b>	<b>45.02</b>	<b>38.82</b>	<b>42.67</b>	<b>37.38</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	39.63	34.24	37.82	33.08
<b>RENTABILIDAD OPERATIVA (PÉRDIDA)</b>	<b>4.14</b>	<b>11.03</b>	<b>5.85</b>	<b>12.30</b>

**Rentabilidad operativa por kg de sólidos**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>INGRESO</b>				
Ventas de leche	\$ 5.96	\$ 6.09	\$ 5.88	\$ 6.07
Dividendos / cuota de leche	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Venta del ganado (netas)	\$ 0.43	\$ 0.42	\$ 0.43	\$ 0.42
Otros ingresos	\$ 0.04	\$ 0.03	\$ 0.04	\$ 0.03
<b>Ingreso Total</b>	<b>\$ 6.43</b>	<b>\$ 6.55</b>	<b>\$ 6.35</b>	<b>\$ 6.52</b>
<b>GASTOS</b>				
Administración (inc. honorarios profesionales)	\$ 0.17	\$ 0.13	\$ 0.14	\$ 0.11
Sanidad / salud animal	\$ 0.17	\$ 0.16	\$ 0.17	\$ 0.16
Inseminación y control lechero	\$ 0.15	\$ 0.14	\$ 0.15	\$ 0.14
Sala de ordeño inc. higiene	\$ 0.09	\$ 0.08	\$ 0.09	\$ 0.07
Electricidad / energia	\$ 0.11	\$ 0.10	\$ 0.11	\$ 0.09
Suplementos (Total)	\$ 2.32	\$ 2.16	\$ 2.26	\$ 2.09
- Pastoreo / área de soporte	\$ 0.39	\$ 0.35	\$ 0.34	\$ 0.33
- Verdeos para pastoreo	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03
- Concentrados	\$ 1.33	\$ 1.22	\$ 1.38	\$ 1.22
- Reservas forrajeras	\$ 0.57	\$ 0.56	\$ 0.52	\$ 0.51
Fertilizante (Total)	\$ 0.43	\$ 0.35	\$ 0.38	\$ 0.32
- Nitrógeno	\$ 0.23	\$ 0.19	\$ 0.21	\$ 0.18
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	\$ 0.20	\$ 0.16	\$ 0.17	\$ 0.14
Flete (ganado)	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03
Riego	\$ 0.05	\$ 0.07	\$ 0.04	\$ 0.06
Mantenimiento y renovación de pasturas	\$ 0.20	\$ 0.12	\$ 0.17	\$ 0.11
Tasas, licencias, impuestos y seguros	\$ 0.19	\$ 0.15	\$ 0.17	\$ 0.14
Reparaciones y mantenimiento	\$ 0.30	\$ 0.27	\$ 0.31	\$ 0.27
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	\$ 0.15	\$ 0.12	\$ 0.14	\$ 0.11
Gerencia y trabajadores	\$ 1.23	\$ 0.99	\$ 1.16	\$ 0.96
- Salarios y gastos de empleo	\$ 0.82	\$ 0.65	\$ 0.80	\$ 0.64
- Imputaciones por trabajo y administración	\$ 0.40	\$ 0.34	\$ 0.36	\$ 0.32
Depreciación	\$ 0.30	\$ 0.26	\$ 0.27	\$ 0.24
<b>Gastos Totales</b>	<b>\$ 5.89</b>	<b>\$ 5.10</b>	<b>\$ 5.58</b>	<b>\$ 4.91</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	\$ 5.19	\$ 4.50	\$ 4.95	\$ 4.34
<b>RENTABILIDAD OPERATIVA (PÉRDIDA)</b>	<b>\$ 0.54</b>	<b>\$ 1.45</b>	<b>\$ 0.77</b>	<b>\$ 1.62</b>



**Rentabilidad operativa como porcentaje de ingresos**  
**Argentina y Uruguay demostración**  
**Ejemplo de análisis de negocios**



	2017/18 Tambo demo #1	2017/18 Tambo demo #2	2017/18 Benchmark - Promedio	2017/18 Benchmark - Top 10%
<b>INGRESO</b>				
Ventas de leche	92.6 %	93.0 %	92.6 %	93.0 %
Dividendos / cuota de leche	0.0 %	0.0 %	0.0 %	0.0 %
Venta del ganado (netas)	6.7 %	6.5 %	6.8 %	6.5 %
Otros ingresos	0.6 %	0.5 %	0.6 %	0.5 %
<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)	2.6 %	1.9 %	2.2 %	1.7 %
Sanidad / salud animal	2.7 %	2.4 %	2.7 %	2.4 %
Inseminación y control lechero	2.3 %	2.1 %	2.3 %	2.1 %
Sala de ordeño inc. higiene	1.4 %	1.2 %	1.4 %	1.1 %
Electricidad / energia	1.7 %	1.5 %	1.7 %	1.4 %
Suplementos (Total)	36.1 %	32.9 %	35.7 %	32.0 %
- Pastoreo / área de soporte	6.1 %	5.4 %	5.3 %	5.1 %
- Verdeos para pastoreo	0.5 %	0.5 %	0.4 %	0.4 %
- Concentrados	20.7 %	18.6 %	21.7 %	18.7 %
- Reservas forrajeras	8.9 %	8.5 %	8.2 %	7.9 %
Fertilizante (Total)	7.1 %	5.5 %	6.3 %	5.1 %
- Nitrógeno	3.6 %	2.9 %	3.3 %	2.7 %
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	3.5 %	2.6 %	3.0 %	2.4 %
Flete (ganado)	0.4 %	0.4 %	0.4 %	0.4 %
Riego	0.8 %	1.0 %	0.7 %	1.0 %
Mantenimiento y renovación de pasturas	3.1 %	1.8 %	2.7 %	1.7 %
Tasas, licencias, impuestos y seguros	3.0 %	2.3 %	2.7 %	2.1 %
Reparaciones y mantenimiento	4.6 %	4.1 %	4.8 %	4.1 %
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	2.3 %	1.8 %	2.2 %	1.7 %
Gerencia y trabajadores	19.1 %	15.1 %	18.2 %	14.7 %
- Salarios y gastos de empleo	12.8 %	9.9 %	12.5 %	9.8 %
- Imputaciones por trabajo y administración	6.3 %	5.2 %	5.7 %	5.0 %
Depreciación	4.7 %	4.0 %	4.3 %	3.7 %
<b>Gastos Totales</b>	<b>91.9 %</b>	<b>78.1 %</b>	<b>88.2 %</b>	<b>75.4 %</b>
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	81.0 %	68.9 %	78.2 %	66.8 %
<b>RENTABILIDAD OPERATIVA (PÉRDIDA)</b>	<b>8.1 %</b>	<b>21.9 %</b>	<b>11.8 %</b>	<b>24.6 %</b>