

PERSPECTIVAS DE CAMBIO: NUEVOS PROYECTOS Y TRANSFORMACIONES

Olea RL¹, Pijoan C², Angulo EJ¹, Fano GE¹

¹S.P.R A.P. Soles de R.L., ²University of Minnesota

Introducción. La recta final del siglo XX se caracterizó por una intensificación de las interrelaciones comerciales, esto a causa de la apertura de los mercados internacionales y de la integración económica y comercial. Estos aspectos han conducido a la globalización de la economía, la cual ha tenido impacto sobre sus diferentes sectores, principalmente en la industria y en los servicios, pero también se ha extendido al resto de los sectores, en particular al agroalimentario. La industria porcina mexicana no ha quedado al margen de esta globalización y para poder avanzar hacia el crecimiento en este nuevo siglo es necesario fortalecer la integración de las cadenas en forma vertical y horizontal, lo cual permitirá al productor retener una mayor participación del valor agregado y reducir los costos de operación y comercialización.

Para ser más rentables que nuestros competidores sólo hay dos alternativas: vender a precios más altos, o tener costos de producción más bajos que ellos y entregar un producto de una calidad y valor comparable. La mayoría de las industrias, entre ellas la porcina, están enteradas de cuál es su rentabilidad comparada, pero no logran entender bien por qué esa rentabilidad que tienen es mayor o menor. Es fundamental evaluar si nuestra empresa porcina está por encima o por debajo del promedio de la industria, si se trata de una cuestión de precios o de costos y si se dispone de formas más eficientes de trabajar para disminuirlos. Es evidente que en nuestra industria porcina debemos de trabajar en este aspecto, por lo cual se deriva la inquietud de este trabajo.

Los factores que participan en los resultados finales de una operación porcina son muy diversos y característicos según la región y su entorno, por ello las estrategias para eficientar al máximo el proceso son diferentes, especulativas y variadas. Sin embargo, desde nuestra opinión, existen comunes denominaciones que se aplican a cualesquier escenario existente. La salud o estatus sanitario que se tiene en cada hato es uno de los factores de mayor impacto en la rentabilidad, a nuestro juicio es al que mayor importancia debemos prestar dado que la salud del hato y la salud publica son en mayor medida responsabilidad del Medico Veterinario Zootecnista.

Por lo tanto se requiere la inversión de tiempo y esfuerzo para la creación de esquemas y proyectos que busquen el saneamiento y transformación radical de nuestros hatos porcinos. Con lo anterior daríamos giro a nuestra situación actual de mantener los hatos con elevada utilización de fármacos, que si bien son necesarios para el control de patógenos, resulta muy costoso y dificulta la comercialización del producto final, pues el mercado cada vez es más exigente en cuanto a restricciones de los mismos.

Otros factores de importancia como nutrición, genética, instalaciones eficientes, programas de manejo, personal, entre otros sin duda son claves para la productividad, sin embargo en esta ocasión nos centraremos en el punto de sanidad, por las razones mencionadas respecto al MVZ en su papel dentro de esta industria.

Estrategias competitivas en la industria. Sabemos que para tener una buena estrategia, el punto de partida es tener una meta correcta, que no es otra cosa mas que un retorno excelente sobre la inversión a largo plazo. El desempeño de cualquier empresa está motivado por la rentabilidad derivada del negocio y la rentabilidad originada por la posición que la compañía ocupa en el ámbito de su competencia principal. Para competir exitosamente en los próximos diez años, se requiere una rentabilidad mayor o igual al 30%, considerando en nuestra experiencia como una rentabilidad baja o mediocre un 10-15 % y una rentabilidad media del 15-25 %.

Necesidad de Propuestas de Cambio. La mayoría de los hatos porcinos en el ámbito nacional y en muchos casos del extranjero, conservan sistemas tradicionales de producción tales como ciclo completo y flujo continuo. Por lo general estos sistemas cuentan con instalaciones de mas

de 20 años, donde el status sanitario es pobre y la incidencia y prevalencia de agentes patógenos virales y bacterianos es alta. El complejo respiratorio porcino y toda la gama de enfermedades infecciosas digestivas limitan en mucho los desempeños y potenciales de producción, por consiguiente se tiene un fuerte impacto al objetivo principal que es la rentabilidad.

Los factores claves de producción para obtener resultados competitivos sin duda son los ya mencionados anteriormente, tales como la salud, instalaciones y equipos, nutrición, genética, personal, entre otros. Cada uno de ellos son de gran importancia tanto en lo individual como en lo integral, ya que requieren ser sumados y con ello multiplicar sinérgicamente al resultado esperado. Lo anterior se asemeja a una cadena donde la fortaleza de los eslabones forma la integridad de la misma. Con un solo eslabón débil de esta integración, será suficiente para romper esa cadena, sin importar lo fuerte que se encuentra el resto. La nutrición y la genética son los eslabones que pudiera considerarse más importantes y de mayor fortaleza en términos generales para la mayoría de las granjas. La I.A y los avances genéticos han sido de gran cambio en poco tiempo. La alimentación también ha avanzado importantemente sobre todo en alimentos iniciadores, permitiendo un consumo de proteína de calidad para un rápido crecimiento y un producto final con los requerimientos demandados por el consumidor. Sin embargo se considera que la sanidad de los hatos en términos generales, no ha tenido el avance necesario, dominando la alta prevalencia de agentes virales y bacterianos en la mayoría de las granjas, mermando con ello la eficiencia.

Proyectos Rentables: Justificación de cambio. Como Médicos Veterinarios especialistas en cerdos tenemos en mucho la responsabilidad respecto a la condición sanitaria de los hatos y por lo tanto nos corresponde la tarea de sanearlos. Las estrategias comúnmente han sido empleando biológicos o antibióticos para contrarrestar los efectos de las enfermedades.

Nuestra discusión es hacer mayores investigaciones con relación a opciones justificables que permitan un saneamiento de mayor impacto con medidas más radicales pero con beneficios mayores. El mantener un hato con patógenos virales y bacterianos como el VPRRS, App, *Mycoplasma hyopneumoniae*, *Salmonella choleraesuis*, *Pasteurella multocida*, y otros conocidos del complejo respiratorio porcino, significa una limitante importante para lograr potenciales genéticos, nutricionales, calidad de carne, así como el aumento de costos por medicaciones fuertes, uso excesivo de antibióticos, tasa de mortalidades y desecho altas, mayor mano de obra, entre otras. Todo lo anterior impacta enormemente a la economía del productor y por lo tanto hace menos atractivo el negocio. Al igual que cualquier activo, como instalaciones, equipo, vehículo, etc., tienen una vida productiva, la salud, también se desmerita al tiempo y con ello los rendimientos se van mermando. Por lo tanto las áreas de oportunidad por desarrollar con mayor atención son la salud de los hatos y las instalaciones tradicionales de flujos continuos que conservamos mayormente. Por lo anterior, se plantea concentrar el análisis en estos dos elementos y plantear algunas alternativas que permitan transformar y avanzar paralelamente con argumentos claros, justificables y viables.

A continuación se presentarán algunas opciones con costo-beneficio para discutir que tan viables, posibles y practicas pueden llegar a ser y poder analizarlas para tomar decisiones en espera de ofrecer alternativas de mediano y largo plazo.

Por lo tanto se sugiere analizar detalladamente el costo-beneficio de un programa de transformación de estado de salud, cambiando el pobre estado sanitario por un nuevo nivel sanitario que permita alta rentabilidad y competitividad en esta industria.

El impacto económico en un hato considerado de bajo estado de salud, se calcula en un rango de 1- 2 pesos más por Kg. producido. Si desglosáramos el costo de producción veríamos que solo en el rubro de medicamentos es entre 0.4-0.7 pesos más. Si consideramos 1.5 pesos menos en el costo de producción por Kg y si tenemos 2000 Kg vendidos por hembra al año, esto consiste en 3,000 pesos menos por cada hembra en el costo anual de producción. El calculo se muestra a continuación:

$\$ 1.5 \times 2,000 \text{ Kg Vta} / \text{Hembra} / \text{año} = \$ 3,000 / \text{Hembra en producción.}$

Son necesarias alternativas concretas de cambio radical que permitan un escenario nuevo de salud y por consecuencia una mayor ventaja competitiva y poder así estar preparados para los retos presentes y futuros. Por lo tanto las áreas de oportunidad por desarrollar con mayor atención son la salud de los hatos y las instalaciones tradicionales de flujos continuos que conservamos comúnmente. Por lo anterior, se plantea concentrar el análisis en estos dos elementos y plantear algunas alternativas que permitan transformar y avanzar paralelamente con argumentos claros, justificables y viables.

- Transformación de hato sucio a hato limpio con mínimo de enfermedades a través de despoblación/repoblación con un costo bajo, permitiendo la viabilidad del cambio con el menor impacto posible.
- Inversión concentrada en sitios I. Construyendo uno o más Sitios 1 con características de alta tecnología y excelente programa de bioseguridad, que garantice el mantenimiento de un apropiado nivel de salud con instalaciones modernas a un costo apropiado y el cual permita exigir altos rendimientos y disminución sustancial en el costo de producción.
- Estrategias de control sanitario con tendencia a la eliminación de enfermedades a través de programas de medicación correctamente dirigidos en edades tempranas, considerando el costo de los mismos así como las probabilidades de éxito.
- Otro esquema que dejaremos a su consideración para lograr el cambio mencionado, es la transformación de los sistemas de producción tradicionales por multi-sitios TD-TF.

Dentro de estas propuestas, nos enfocaremos a las dos primeras opciones que significarían un cambio radical sustentable y de impacto a corto plazo, no restándole importancia a las otras.

Despoblación – Repoblación. En la estrategia de despoblación – repoblación es menor la inversión requerida de lo que a simple vista se puede pensar. El valor del activo del inventario de hembras actuales aportaría entre el 70 al 80% del valor de las hembras nuevas. Es decir, la venta de una hembra vieja (250 kg X 8 pesos = 2000) se aproxima al valor de una hembra de reemplazo, la cual cuesta 2500 pesos aproximadamente, ahora bien, supongamos un hato de 500 vientres vale lo de 400 nuevos y estos a la vez producirán lo de las 500 al aumentar la eficiencia. Por lo tanto la inversión de un hato nuevo por uno viejo es relativamente baja.

El costo de despoblación/repoblación es relativamente bajo con el beneficio de la mejora sanitaria que se logrará una vez hecho el cambio.

Es conveniente conseguir alguna granja o instalaciones temporales para no interrumpir el programa de servicios, mientras se vacían las instalaciones a repoblar, de esta manera el bache de producción se podría reducir a solo 4 semanas y se recuperarlo en un año al aumentar la eficiencia

Ejemplo. Un hato de 500 vientres produce 80,000 kg/mes esto es 960, 000 / año, si esto lo multiplicamos por 1.5 pesos (que es la cantidad de dinero que se lograría ahorrar por Kg producido al realizar la transformación) nos da la suma de 1,440,000 pesos al año. El costo de renta de una granja es diverso, pero tomando una base de 30,000 mensuales, nos da 360,000 pesos al año, por lo tanto el beneficio es por mucho mayor al costo del programa al menos 3-1 en un año.

Inversión concentrada en sitios I. Construir un Sitio 1 moderno y eficiente con equipos tecnológicos oscila entre 700-800 dls/hembra. Si regresamos al ejemplo donde se llegó al cálculo de 3,000 pesos menos por hembra en producción en el costo anual al lograr un alto estado de salud, podemos pensar que en 3 años se tendría el retorno si se invierte en Sitios 1 con las características ya mencionadas.

Sitios 1 nuevos y poblados con animales de alto nivel sanitario, son gestores de cerdos de alto potencial, el cual será expresado a lo largo del proceso hasta llegar al mercado. Con lo anterior mencionado no nada más esperaríamos alto rendimiento y rentabilidad, también lograríamos

ofrecer materia prima de alta calidad a los rastros y emparadoras, donde la calidad del producto final será de primer nivel y será completamente atractiva en mercados nacionales y de exportación. Lo anterior nos convertiría en una industria sumamente competitiva ante cualquier mercado internacional, lo cual es algo que se visualiza como obligatorio ante una globalización en pleno desarrollo.

Conclusiones. En conclusión nuevos proyectos y esquemas de transformación de nuestros sistemas actuales de producción, son necesarios para la renovación de la industria porcina en nuestro país. Lo anterior será de crucial importancia para la supervivencia de dicha industria ante fuertes desafíos de competitividad global.

Es importante recalcar que la sanidad se deberá considerar como un activo importante y que al igual que conceptos como instalaciones, equipos, maquinaria y demás, se aplica un costo de depreciación que varía desde 3 a 20 años. Lo anterior es con el fin de renovar el activo correspondiente una vez que cumple su vida útil y en este mismo sentido debemos considerar la salud.

El papel del Médico Veterinario Zootecnista es de suma importancia en el desarrollo de esta nueva tendencia de transformación de nuestra industria, ya que deberá ser generador de nuevas ideas y protagonista del cambio.