

Gestión económica de las empresas avícolas: optimización de resultados

Josep M.ª Munné Alsina (*)

Master en Gestión Gerencial

Estudio del entorno

Desde hace algún tiempo algunos grandes laboratorios fabricantes de correctores ofrecen a las empresas avícolas, mediante la programación lineal, fórmulas de pienso científicamente adecuadas a las necesidades de las aves según edades y la continua variación en los precios del mercado de materias primas a fin de obtener la correlación de mínimo coste/máximo rendimiento, realizando todo este proceso mediante computadores. Sin embargo, estas empresas no hacen más que iniciar el camino a seguir para que las empresas avícolas sean competitivas y puedan controlar mediante los métodos adecuados todo el proceso que sigue a esta formulación tan lógicamente perfecta, ya que, actualmente, la mayoría de veces los niveles entre estos dos puntos de referencia son abismales.

La problemática y su resolución

Analizamos una empresa avícola creyendo poder situarla de una capacidad media de las de este país y que sea fiel reflejo de unos problemas iguales o similares que los que pueda tener cualquier otra de estas características. Mencionaremos todo el desarrollo del proceso seguido para la adecuación de los datos a un computador con el fin de que el mismo pueda servir, si es posible, a ayudar en el esfuerzo necesario que debe hacer este sector para ponerse a la al-

tura del progreso tanto a nivel técnico como económico y para que la aplicación de ordenadores en avicultura sea cada día más factible.

Esta empresa que nos ocupa, mediante proceso directo o asociado, debe controlar toda la cadena para la producción de broilers. Los eslabones de dicha cadena son:

- Parque de reproductoras
- Planta de incubación
- Granjas de cebo
- Matadero de aves

y lógicamente una fábrica de piensos que proporcione la adecuada nutrición.

Con toda esta problemática definida, dimos el primer paso: encontrar una configuración de computador medio — 32 a 64 K de memoria central, 2.000.000 de bytes almacenados en "diskettes" y una impresora de 100 a 120 c.p.s.—. Pronto comprendimos que si bien encontrar un "hardware" de estas características y decidir por la adecuada correlación precio/rendimiento no entrañaba demasiada dificultad, no era así en cuanto al "package" de programas pues se habían estudiado "softwares" para aplicaciones específicas —hospitales, administración de fincas, etc.—, no existía ninguno "a la medida" para la programación de la avicultura. Excluimos de ello el que puedan tener las grandes multinacionales con potentes configuraciones que, lamentablemente para una empresa media, no hacen más que lastrar con grandes costes de mantenimiento y amortización acelerada de equi-

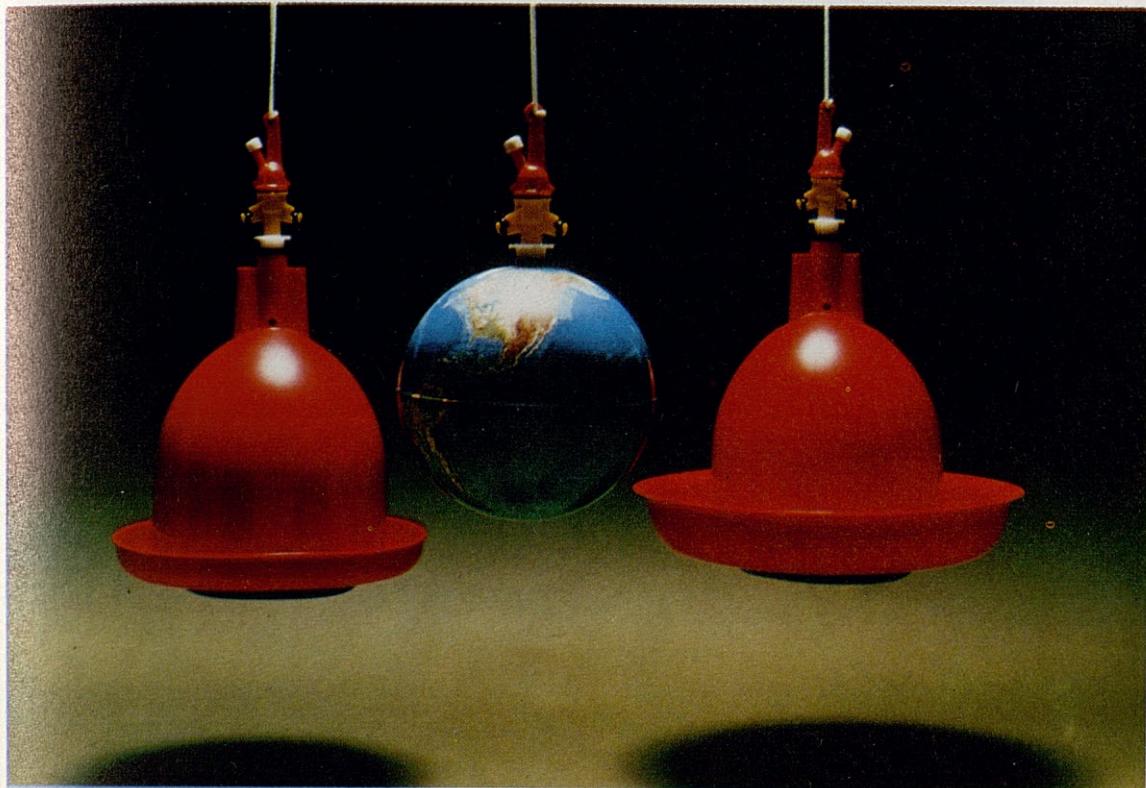
(*) Dirección del autor: Manuel Girona, 88. Barcelona-34.

DE BEBEDERO



PLASSON

SOLO HAY UNO



Apto desde el primer día de edad de los pollitos.

Ideal para reproductoras y pavos.

Un año de garantía

RECHACE COPIAS O IMITACIONES

Importador exclusivo de Israel:

Industrial Avícola, S. A.

P. St. Joan, 18
BARCELONA - 10

Tel. (93) 245 02 13
Télex: 51125 IASA E

Distribuidores y servicio post venta en todo el territorio español:

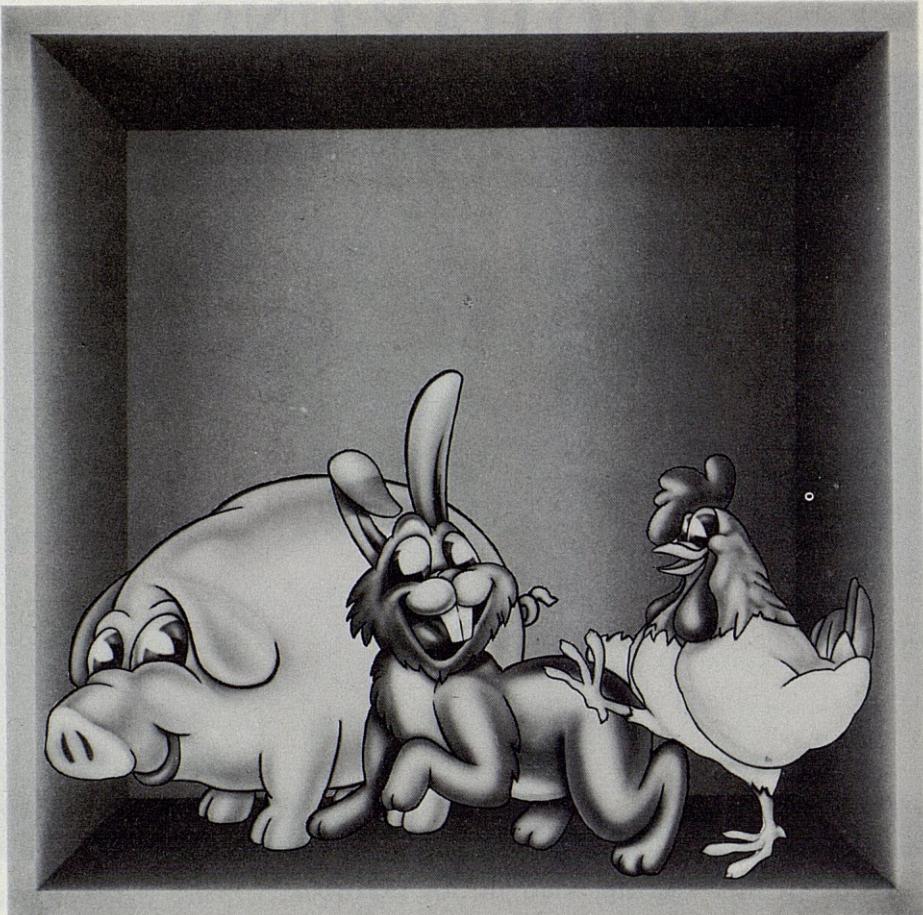
SUMINISTROS PARGUÍÑA, S.L. - LUGO
EQUIPOS GANADEROS, S.A. - VALLADOLID
CALL, S.A. - MOLLERUSSA (Lleida)
GERMANS SANTAULARIA - GIRONA
COMAVIC - REUS (Tarragona)

SUMINISTROS GANADEROS MONDUBER - GANDIA (Valencia)
GAIS, S.L. - VILLARTA DE SAN JUAN (Ciudad Real)

INVEGASA - MURCIA
ANVICOGA - SEVILLA

AUTOMATISMOS AGROGANADEROS - SANTA CRUZ DE TENERIFE

Aislamiento total...



...con el plan Styrofoam.

Cuando se guíe por el Plan Styrofoam* para aislamiento en Agricultura, descubrirá que Styrofoam, la plancha de espuma de poliestireno extruido, rígida, es el aislamiento térmico apropiado para cualquier uso en construcción de naves.

Una amplia gama de densidades, espesores y perfiles le asegura el aislamiento adecuado para el alojamiento de ganado, aves, conejos, etc.; almacenamiento de productos del campo y naves de producción de champiñones.

El aislamiento de Styrofoam combina las mejores propiedades térmicas y mecánicas para un control ideal del ambiente en su granja.

Debido a su estructura celular cerrada, el panel azul Styrofoam es impermeable. Funciona eficazmente incluso cuando su superficie está dañada.

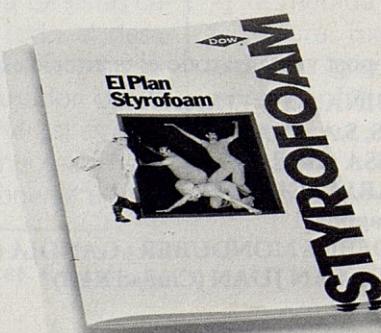
No se pudre, comprime ni delamina y puede ser lavado y desinfectado.

Puede estar seguro que su enorme eficacia como aislamiento térmico,

durará lo que dure la vida de su edificio.

Además, sus costes de instalación son bajos. Porque Styrofoam es ligero, fácil de cortar y ensamblar.

Siga el plan Styrofoam. Está diseñado para facilitarle la elección del tipo y tamaño apropiado del aislamiento Styrofoam para sus naves. Para los tejados. Los techos. Las paredes. Y los suelos.



Sírvase mandarme más información sobre Styrofoam. En particular sobre la siguiente aplicación.

Nombre _____

Cargo _____

Compañía _____

Dirección _____

Teléfono _____

Aplicación _____

Dow Chemical Iberica, S.A. - Avda. de Burgos, 109. Madrid-34 - Tel.: 766 12 11.



*Marca registrada
The Dow Chemical Company.

pos cualquier decisión en este sentido, cuando lo que conviene es utilizar la burocracia hacia una total seguridad en los datos obtenidos y resolviendo al mismo tiempo la problemática fiscal, que cada día debe presentarse con más clarificación.

Parados en este punto, concienciosos como estábamos, más en esta actividad, de que un error "se paga" ya que sus consecuencias pueden durar toda la vida de un lote, decidimos que o perdíamos el "miedo" al mundo de la informática o conseguir el objetivo era cuestión de tiempo... mucho tiempo. Entonces nos decidimos por la configuración de una conocida multinacional holandesa.

Sabido es que la composición de estos programas la forman unos ficheros y nuestra misión consistía en que los registros de estos ficheros se fueran adecuando a las necesidades específicas de esta actividad avícola, dedicando a ello toda nuestra aplicación y afán.

En primer lugar comprendimos que teníamos que "segmentar" todo el proceso evolutivo a fin de conseguir el equilibrio de estos ficheros mediante el tratamiento adecuado.

El primer segmento estaba formado por la compra de materias primas —cereales, vitaminas, etc.— para la elaboración del pienso compuesto, con lo que se nos presentaba un caso típico de control de stocks, siendo el primer paso el disponer de la existencia adecuada para evitar faltas, no siempre posibles de reponer o excesos, con el consiguiente fuerte coste, hoy en día, de su financiación. Para poder optimizar este mercado de futuros se efectúan unas previsiones de consumo de pienso que nos dan la media de necesidades de cada materia, con lo cual estos ficheros deben soportar unas fabricaciones "futuras" y unas fabricaciones reales. A fin de controlar totalmente la materia prima, decidimos considerar las fabricaciones de premix y correctores como productos intermedios ya que al finalizar el mes existen ciertas cantidades de estas mezclas aún no utilizadas en la fabricación del producto acabado, en este caso el pienso.

Asimismo, dado que casi todo el movimiento de materia prima y pienso es a gra-

nel el control de silos adquiere una gran importancia en su doble vertiente: identificación del género, básicamente en producto acabado y los puntos cero o control de kilos fin de silo, donde mediante unos filtros pre-establecidos, cualquier entrada o salida de género del silo no adecuado es rápidamente rechazada por el sistema, evitando así cualquier posibilidad de error.

Matizando, en este primer segmento almacenábamos en el ordenador todo el proceso de la fabricación de pienso y como sea que la fábrica que nos ocupa trabaja también en forma de maquila para otros colaboradores, se formaron varios niveles de proceso utilizando el sistema de almacenes, tanto en materia prima y producto intermedio como en producto acabado, con lo que el control es total e igual para cada socio.

Como es sabido que una imagen vale más que mil palabras, reproducimos un esquema en el que se observan claramente todos los controles en los que se diversifica este segmento (figura 1).

El segundo segmento parte desde la transferencia del pienso compuesto a las distintas granjas reproductoras, dando a cada una de éstas o grupo de naves un tratamiento individual. Las distintas sub-cuentas se agrupan mediante un fichero de códigos, siempre regidos bajo el plan contable español, que forman una Cuenta de Explotación. En ésta se observa el coste del pienso que, más los jornales de manejo y los gastos de calefacción, vacunaciones y otros típicos en este tipo de granja, forman un inmovilizado por ganado durante la fase de crianza, lo cual se complementa en la fase de producción con unos módulos de amortización, previa deducción del valor estimativo por fin de vida. Por último se contemplan como ingresos la valoración, según coste, de los huevos que se transfieren a la Planta de Incubación, con lo cual se puede conseguir un seguimiento económico de los distintos lotes.

El tercer segmento contempla desde la entrada de estos huevos en la Planta de Incubación que, con los consiguientes gastos directos y estructurales, nos indicarán el coste de producción de un pollito, equilibrando esta Cuenta de Explotación con los ingresos por el valor de los pollitos destina-

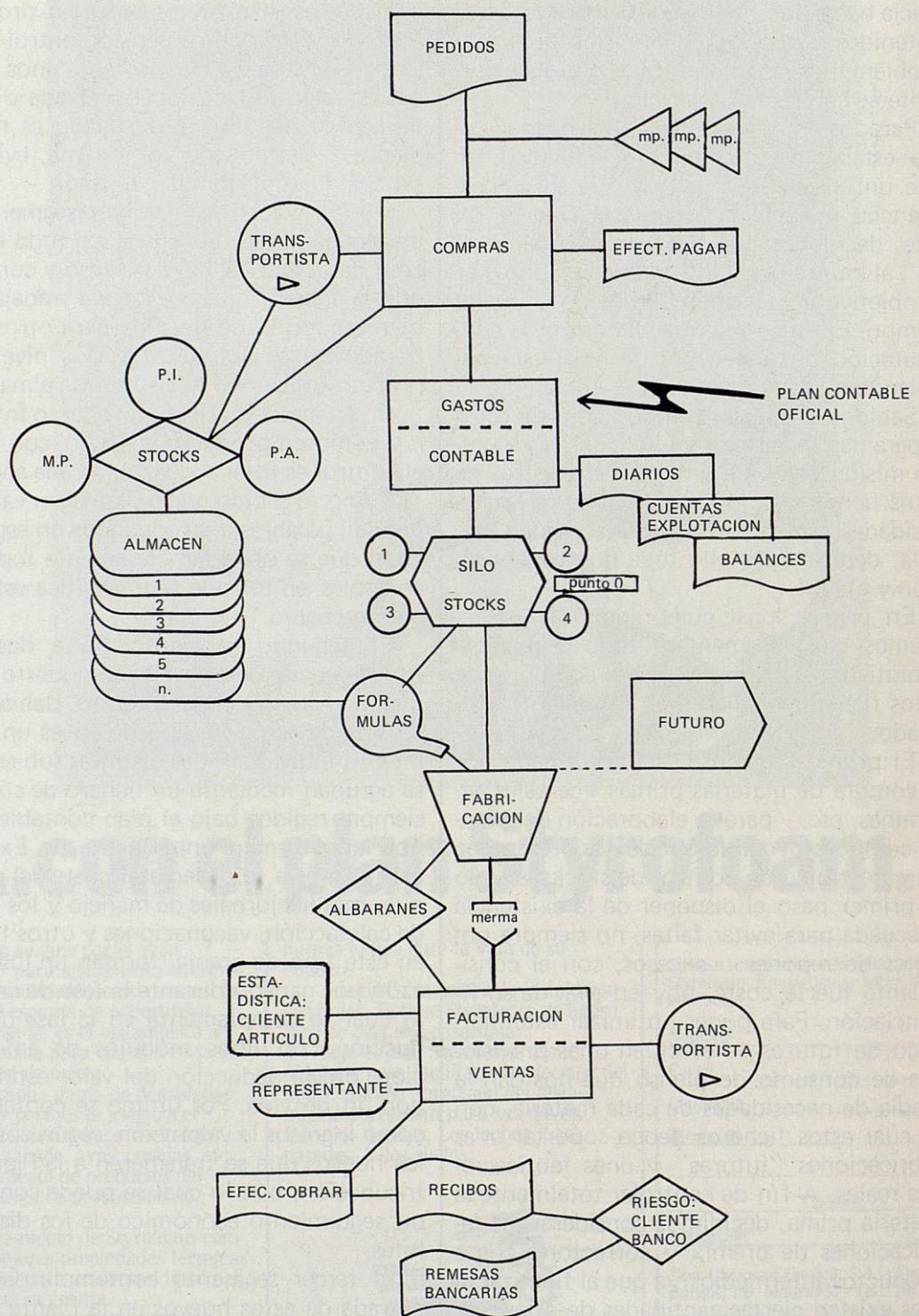


Figura 1. Esquema de fabricación de piensos.

VIAJE A USA

CON SELECCIONES AVICOLAS

25 ^{AÑO}

PARTICIPANDO EN EL SORTEO XXV ANIVERSARIO

VISITANDO

- El "Poultry Trade Show" (Exposición Avícola comercial) de Atlanta, la más famosa feria avícola de todo el mundo, en enero de 1984.
- Las más interesantes empresas e industrias avícolas de Georgia, el segundo Estado productor de huevos y carne de los Estados Unidos.
- El mundialmente famoso "Disney World", en Orlando, Florida y la ciudad de Miami, en el mismo Estado.

**400.000 Pts.
en premios
para nuestros suscriptores**



Vea al dorso las bases detalladas de nuestro sorteo

BASES DE PARTICIPACION EN EL SORTEO:

1. Participarán en el sorteo de forma automática todos los suscriptores de SELECCIONES AVICOLAS el 1 de noviembre de 1983, a quienes, en esta fecha, se les enviará su número personal de participación.
2. También participarán, con otro número independiente del anterior, todas aquellas personas por cuya mediación se haya conseguido, antes del 1 de noviembre de 1983, una suscripción efectiva en SELECCIONES AVICOLAS. Aquéllos por cuya mediación se hayan conseguido dos nuevas altas recibirán dos números adicionales y así sucesivamente, sin limitación alguna en la cantidad de números de participación en poder de una sola persona.
3. El sorteo se efectuará en 24 de noviembre de 1983 ante Notario en Arenys de Mar. Su resultado se hará público inmediatamente, comunicándose a los agraciados por correo en caso de no estar presentes en el acto.
4. Los Premios otorgados serán los siguientes:

PRIMER PREMIO:

Un fabuloso viaje de 8 días de duración, para dos personas, para asistir a la Feria de Atlanta, en Estados Unidos, en enero de 1984. El valor del viaje y de los hoteles de lujo y 1.^a superior durante todo el recorrido asciende, para las dos plazas a 320.000 Ptas. (*)

SEGUNDO PREMIO:

Una beca completa de estudios en el Curso Oficial de Avicultura de 1984 para aquella persona designada por el acreedor del Premio. Su valor (la matrícula, gastos de estudio y textos) asciende a 50.000 Ptas.

TERCER PREMIO:

Una beca para una matrícula en el Curso de Avicultura por Correspondencia de la Real Escuela de Avicultura. Incluyendo los textos de estudio, su valor asciende a 10.500 Ptas.

CUARTO PREMIO:

Un vale por un lote de libros del catálogo de LIBRERIA AGROPECUARIA, a elegir, valorado en 5.000 Ptas.

DIEZ PREMIOS de una suscripción gratis cada uno a SELECCIONES AVICOLAS por un año. Su valor 1.500 Ptas.

(*) Coste del viaje contado desde Barcelona.

AUMENTE SUS POSIBILIDADES DE GANAR CONSIGUENDO
MAS SUSCRIPCIONES



Piense, por ejemplo, en:

- sus amigos avicultores
- su vendedor de piensos
- el veterinario conocido
- su proveedor de productos veterinarios
- sus proveedores de equipo
- sus visitadores técnicos

Todo lo que tiene que hacer es llenar el boletín adjunto y devolvérnoslo sin franquear. No se olvide indicar si desea o no que citemos su nombre al dirigirnos a estas personas.

Posibles interesados en suscribirse a SELECCIONES AVICOLAS por recomendación de
D....., de
(quien SI/NO* desea que se mencione su nombre):

D..... Calle

Población DP Provincia

D..... Calle

Población DP Provincia

D..... Calle

Población DP Provincia

D..... Calle

Población DP Provincia

D..... Calle

Población DP Provincia

D..... Calle

Población DP Provincia

(*) Tácheselo lo que no interese.



BOLETIN DE SUSCRIPCION

Don.....

Calle

Población..... D.P.

Provincia

desea suscribirse a SELECCIONES AVICOLAS por un año, cuyo importe de 1.500 pesos

tas (1) { envía por
pagará contra reembolso (2).

..... a de de 19.....

Firma

¿Qué hará SELECCIONES AVICOLAS con estas direcciones?

Una vez recibidas y comprobado que no son suscriptores, nos dirigiremos a ellas para invitarles a suscribirse, regalándoles un número de muestra y participándoles las bases de nuestro SORTEO XXV ANIVERSARIO.

En caso de respuesta positiva a nuestra invitación, a aquella persona que nos ha facilitado la suscripción automáticamente se le acumulará un número más para participar en el sorteo. Este, junto al que ya tenía en su calidad de suscriptor, le serán comunicados en 1 de noviembre de 1983.

RESPUESTA COMERCIAL

F.D. Autorización núm. 515
(B. O. de Correos 1856 de 3-1-66)



TARJETA POSTAL



A
FRANQUEAR
EN DESTINO

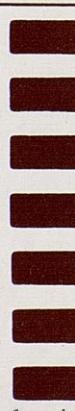
Envíe esta tarjeta SIN FRAN-
QUEAR. Basta echarla al bu-
zón sin más trámites.

RESPUESTA COMERCIAL

F.D. Autorización núm. 515
(B. O. de Correos 1856 de 3-1-66)



TARJETA POSTAL



A
FRANQUEAR
EN DESTINO

Real Escuela Oficial y Superior
de Avicultura

Apartado núm. 1 F. D.

Envíe esta tarjeta SIN FRAN-
QUEAR. Basta echarla al bu-
zón sin más trámites.

Real Escuela de Avicultura Selecciones Avicolas. 1983

ARENYS DE MAR

(Barcelona)

dos a las granjas de cebo o al mercado libre.

El cuarto segmento corresponde a la fase de cebo y el quinto y último a la de entrada de pollo vivo/salida de pollo faenado y posterior distribución, ambos bajo el sistema de asociados aunque por el mismo tratamiento anteriormente descrito obtenemos unos resultados individuales, por granja o lote, o globales, o sea por segmentos.

En el esquema de la fig. 2 se puede apreciar todo el control que se sigue, en estos cuatro últimos segmentos, de forma automática.

Para que todo este proceso nos quede operativo a la hora de barajar la información almacenada, se efectúa una *consolidación* de estos segmentos, o mejor expresado, de estos "diskettes", ya que cada segmento ocupa como mínimo uno, con lo cual la labor operacional a nivel de entrada o salida de datos del ordenador queda muy clarificada y simplificada.

Para evitar estos problemas de espacio o de caer en el campo puramente técnico, sólo detallamos los registros de algunos ficheros que se consideran más representativos, como son el de Materia Prima, Producto Acabado, Fórmula y Clientes.

Materia Prima

1. Código
2. Descripción
3. Grupo contable
4. Precio medio
5. Último precio compra
6. Mínimo existencia
7. Máximo existencia
8. Merma: si - no
9. Acumulado Kg. compra mes
10. Acumulado importe compras mes
11. Acumulado Kg. compra año
12. Acumulado importe compras año.
13. Kg. fabricados mes
14. Kg. fabricados año
15. Importe fabricaciones mes
16. Importe fabricaciones año.
17. Valor existencia
18. Kg. existencia.
19. Kg. prev. futuros
20. Kg. pendientes recibir
21. Kg. merma mes
22. Kg. merma año

Producto Acabado

1. Código
2. Descripción
3. Grupo contable
4. Coeficiente por kilo
5. Precio medio
6. Último precio compra
7. Mínimo existencia
8. Máximo existencia
9. Kg. futuro
10. Precio venta 0
11. Precio venta 1
12. Precio venta 2
13. Granel - Ensayado
14. Harina - Granulado
15. Con - sin decimales
16. Kg. ensayado mes
17. Kg. harina mes
18. Kg. granulado mes
19. Kg. granel mes
20. Kg. ensayado año
21. Kg. harina año
22. Kg. granulado año
23. Kg. granel año
24. Importe ensayado mes
25. Importe harina mes
26. Importe granulado mes
27. Importe granel mes
28. Importe ensayado año
29. Importe harina año
30. Importe granulado año
31. Importe granel año
32. Valor existencia
33. Kg. existencia
34. Acumulado Kg. fabricados
35. Acumulado importe fabricado

Fórmula

1. Código
2. Kg. base
3. Materia prima 1
4. Kg. materia 1
5. Materia prima 2
6. Kg. materia 2

siguiendo hasta el registro 44 con capacidad hasta 21 materias y del 45 al 58 hay posibilidad de grabar gastos o coeficientes para conseguir unos completos costes de fabricación.

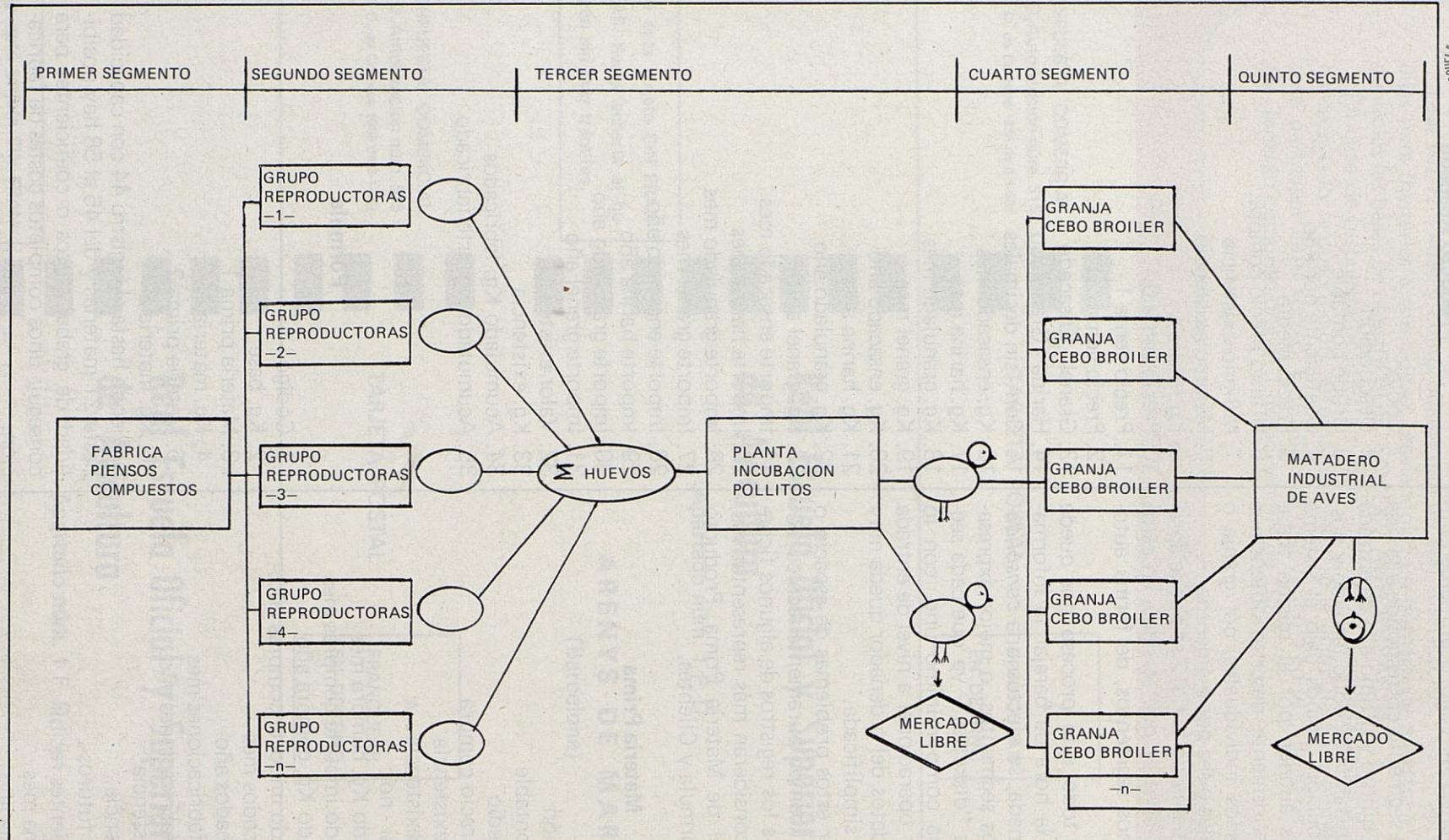


Figura 2. Segmentación de todo el proceso productivo.

asa broiler reproductores



¡¡El ave que Vd. necesita para lograr lo que busca!!

La cría de las aves es como un puzzle genético cuyas fichas encajan para lograr una figura equilibrada y armónica, equilibrada para el multiplicador, el criador de pollos, el matadero y el consumidor.

El programa de selección **asa** establece el balance ideal entre los más importantes factores económicos tales como, producción de huevos, viabilidad de los reproductores; conjuntamente con crecimiento, conversión alimenticia, viabilidad, conformación y obtención de elevados rendimientos en el broiler comercial.

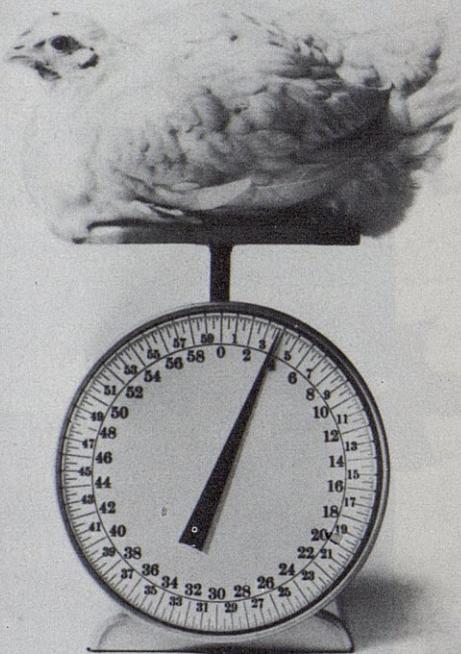
PARA UNA COMPLETA INFORMACION SOBRE ASA BROILER REPRODUCTORES, LLAMAR O ESCRIBIR A:

RAISA
REPRODUCTORES AVICOLAS IBERICOS, S. A.



AVATEC

(LASALOCID SODICO)



NUEVO COCCIDICIDA DE ACCION PRECOZ

Un gran avance en la prevención de la coccidiosis sin riesgo de disminución del crecimiento.

AVATEC actúa en las primeras etapas del ciclo vital de las coccidias ocasionando su muerte y evitando cualquier tipo de lesión intestinal por eimerias.

Los broilers tratados con AVATEC obtuvieron un promedio de peso 4,8% superior a los demás broilers con otros anticoccidióticos.

RESUMEN DE 9 PRUEBAS DE CAMPO

	Lasalocid sódico 75 ppm	Otros tratamientos anticoccidióticos
Número de aves	401.409	437.878
Promedio peso vivo a los 54 días (grs.)	1688	1611
Aumento de peso vivo en %	4.8%	—
Índice conversión promedio	2.06	2.07



PRODUCTOS ROCHE, S. A. Ruiz de Alarcón, 23 - MADRID-14

* Marca Registrada

Clientes

1. Código
2. Nombre
3. Dirección y población
4. Código pago
5. Gastos giro
6. Tipo tarifa
7. Tipo descuento
8. Dirección entrega
9. Dirección cobro
10. Límite crédito
11. Representante
12. Observación especial
13. Precio venta
14. Unidades venta mes
15. Unidades venta año
16. Pesetas venta mes
17. Pesetas venta año
18. Riesgo actual cliente
19. Coste ventas mes
20. Coste ventas año

Para tener una idea de la envergadura del "package" formado, diremos que contiene unos 50 ficheros distintos que soportan cada uno más de un millar de grabaciones del mismo formato y cuyo número de registros es de un mínimo de 3 a un máximo de 58, según necesidades.

Naturalmente, la implantación de un ordenador obliga a llevar logísticamente unos partes de control interno, tanto los estrictamente de carácter técnico como los referidos a contabilidad, pero que han logrado la

simplificación en la entrada de datos, ya que se han adaptado a la demanda del ordenador, quedando resumidos en cinco grandes grupos:

- Parte u Orden de:
- Compra
- Venta
- Cobro
- Pago

y un último soporte que podríamos denominar de Operaciones Diversas, para anotar las que no se recojan en los anteriores apartados, como son: amortizaciones, traspasos, etc.

Como "premio" a todo lo expuesto, logrado no sin esfuerzo, nos queda la satisfacción de contemplar los listados que efectúa el ordenador bajo la denominación de datos históricos, los "ratios" de rendimiento del pienso, la tasa de crecimiento y viabilidad de las aves y las estadísticas de productividad, pudiendo extraer cualquier posibilidad. Así tranquilizamos nuestra conciencia el observar que los resultados son cada día más competitivos, teniendo la seguridad de que sería casi imposible controlar tales cotas sin la ayuda de un ordenador. En resumen, como de lo que se trata es de reducir costes al mismo tiempo que dar agilidad, seguridad y eficacia a la gestión, es decir, trabajar a "tiempo real", creemos imprescindible dar el paso hacia la renovación y automatización y más si podemos basarnos no en utopías o sueños sino en hechos probados por la experiencia.

MANADAS "PROMEDIO" Y BUENAS MANADAS

(Dekalb Management Newsletter, 23-8-1982)

Un reciente informe de un técnico británico indica que de todo el censo de ponedoras existente en el país sólamente el 20 por ciento estaban produciendo de acuerdo con los "standards", en tanto que el resto se hallaban por debajo de lo que se esperaba de ellas.

Aunque en Estados Unidos no se dispone de estadísticas de este tipo, discutiendo el tema con expertos, hemos llegado a la conclusión de que si dividiéramos a todas las ponedoras norteamericanas en tres grupos —el tercio mejor, el medio y el peor—, la diferencia entre el coste de producción por

docena entre el primero y el último se hallaría entre unas 8 y unas 13 pesetas.

Si se acepta esta conclusión, todo avicultor tendría que preguntarse, pues, en cuál de las tres categorías se puede hallar incluida su manada. Y si por casualidad se piensa que uno puede estar incluido en la de aquellos que producen una docena de huevos a un coste superior a la media, lo mejor que puede hacer es seguir estrictamente todas y cada una de las recomendaciones de manejo que le dan los seleccionadores. Nada más fácil.