



## El desarrollo de la *empresa ganadera* y la *producción sistemática*.

La actividad ganadera en cualquier parte del mundo afronta los mismos retos, llamando mucho la atención que aun cuando estos son de diferentes magnitudes, generalmente el *empresario ganadero* tiende a aplicar formas tradicionales para solventar sus inconvenientes; muchos de estos inconvenientes tienen que ver con la denominación de la *leche* y la *carne* como *commodities* los que tienen alta volatilidad en los precios de mercado, dependencia de la oferta y la demanda, sensibilidad a los cambios en los costos de producción y a las condiciones ambientales y, por sobre todo, la dificultad de crear certidumbre sobre el futuro del negocio en este campo de juego.

Las experiencias y observaciones obtenidas por *Juan Carlos Álvarez* durante más de 25 años relacionado a la producción ganadera visitando varios países de América Latina, desde su actividad como técnico de campo, en áreas de investigación sobre temas de

salud de hato para el control de enfermedades infecciosas de la reproducción bovina (*IBR, DVB, Leptospira*) y en las filas de la industria farmacéutica veterinaria, lo motivaron a fundar *SJT Agro SAS*, motivo por el cual la revista *Genética Bovina Colombiana* dialogó con él para saber qué lo motivó a montar esta nueva empresa orientada en asesorar a los ganaderos de Colombia, desde la parta sanitaria hasta todo lo concerniente a planificación estratégica de sus fincas.

**GBC:** ¿cómo nace *SJT Agro SAS*?

**JCA:** La decisión de crear a *SJT Agro* fue impulsada por la pasión familiar hacia la ganadería en general, con cierta tendencia o predilección hacia sistemas de producción *cárnica* en el trópico. A mediados de 2018 iniciamos con la compra de treinta novillas de vientre *Brahmán gris*, las que establecimos en el municipio de Caparrapi-Cundinamarca con el objetivo de formar el pie de cría para una

ganadería cebuina comercial, con un *sistema productivo vaca-desteto* usando el *paquete tecnológico* de *Monta Estacionaria* usando *IATF* y *cruces terminales* con razas taurinas puras y sintéticas para sacar provecho del vigor híbrido.

**GBC:** ¿*SJT Agro SAS* *tiene otras* áreas de acción?

**JCA:** La respuesta es sí, mi experiencia formativa inicialmente como Médico Veterinario y luego en el área de administración de empresas con énfasis en la planificación estratégica, junto a la maravillosa experiencia vivida durante más de 20 años en la industria farmacéutica veterinaria, aportaron un valioso aprendizaje profesional que permitieron reconocer esas áreas de oportunidad que necesitan desarrollo para hacer a la ganadería tropical mas eficiente, competitiva y rentable ante las amenazas actuales de la globalización comercial para la *leche* y *carne*.

En este sentido, *SJT Agro* aparte de ser una ganadería en formación, es una



organización de servicios con énfasis en *procesos administrativos y de consultoría empresarial*, cuya misión es fomentar el crecimiento ganadero acompañando a los empresarios en la implementación de procesos que les permitan hacer la transición hacia una ganadería de avanzada, considerando sus características y disponibilidad de recursos. Estamos convencidos que *pequeños cambios hacen grandes diferencias* en el desempeño de una ganadería, independientemente de su tamaño, tipo de producción y cantidad de recursos disponibles.

**SJT Agro** también cuenta con programas formativos en el área de ventas profesionales veterinarias, desarrollo de planes de marketing, optimización

de procesos de ventas, creación de mercados y otras soluciones destinadas a las empresas comercializadoras de insumos veterinarios.

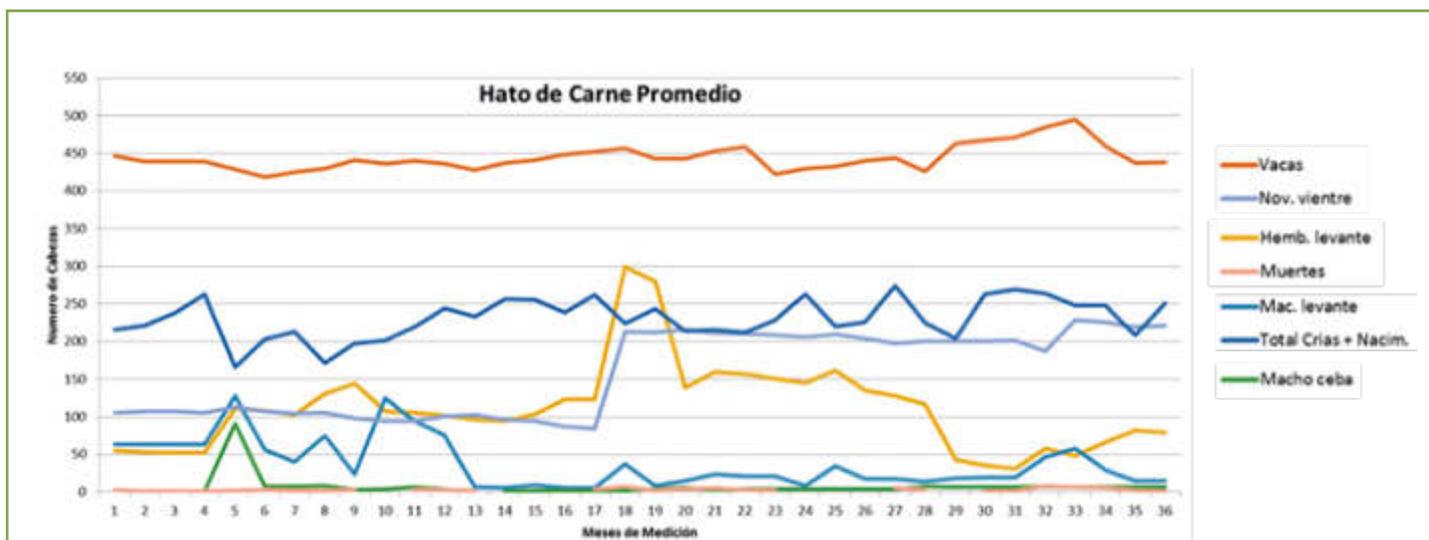
**GBC:** ¿Cuáles son esas áreas de oportunidad evidenciadas en la ganadería tropical?

**JCA:** Durante varios años visitando ganaderías y teniendo conversaciones con ganaderos, técnicos y personal de campo, hemos visto que los puntos de dolor son siempre los mismos, aun cuando cada actor tiene un orden de prioridad diferente; en términos generales, para el *ganadero* los *aspectos financieros* son de muy alta sensibilidad y, normalmente es la principal preocupación por la falta de certidumbre

hacia el futuro, donde hay cantidad de factores no controlados que, afectan su potencial ingreso económico. Por otro lado, los *técnicos* y el *personal de campo* se concentran más en temas *reproductivos, nutricionales y sanitarios*, concentrándose en las tareas operativas que mantienen la actividad en la finca.

Particularmente hemos encontrado que las ganaderías de *carne comerciales* tienen “ausencia de un sistema productivo” definido que les permita ser más eficientes; tal es el caso de la aplicación de paquetes tecnológicos como la *Monta Estacionaria* que trae grandes beneficios pero que obliga al *ganadero* a ser *mejor administrador* de sus recursos monetarios en el tiempo ya que tendrá una cosecha para producir los ingresos de la empresa.

Un área de oportunidad importante a desarrollar a la brevedad es el fortalecimiento de los *datos productivos* como *insumo primario* para la toma de *decisiones financieras y operacionales*, mucho más teniendo en cuenta que ya hay un avance notorio cuando vemos que aquellas ganaderías organizadas, o en camino de serlo, cuentan con un *sistema de registro de datos*. En este sentido consideramos que hay dos puntos críticos a impulsar: primero, la *captura*



**Gráfico N°1:** este es un ejemplo real de una ganadería en los Llanos Orientales, con 36 meses de datos en donde se evidencia que la producción de terneros promedia el 50% de la población de vientres. En este caso la oportunidad está en establecer un sistema con *Monta Estacionaria* para producir un mayor número de terneros, en una época determinada del año que sea favorable para la preñez de las vacas, la supervivencia del ternero y que aumente la presión de selección hacia aquellas vacas improductivas las que llamamos *vacas turistas* y que pueden actuar como fuentes de flujo de caja al ser vendidas por improductivas.

y confiabilidad de los datos en campo: lo cual forma parte del proceso productivo y debe ser un punto crítico de control. Segundo, el análisis de esos datos de una forma segmentada y diferenciada para evidenciar aquellas ineficiencias ocultas en los datos y así ofrecerle un apoyo adicional a los técnicos y ganaderos para tomar mejores decisiones.

También hemos encontrado algunas brechas en el diseño de programas sanitarios de salud de hato, los que muchas veces son implementados reactivamente, sobre evidencias parciales, con visión y expectativas limitadas y con conceptos o criterios no tan actuales; mismos que son usados para el diseño de estos programas y, que generalmente, terminan siendo considerados costosos por la insatisfacción de resultados obtenidos, aun cuando representan en términos generales, una inversión entre el 5% a 7% del total de los costos operativos.

**GBC:** ¿Qué soluciones ofrece SJT Agro ante estas áreas de oportunidad en la ganadería?

**JCA:** Quizás lo más importante del acercamiento diferencial que hace SJT Agro hacia la empresa ganadera deseosa de cerrar sus brechas, es el diseño personalizado de los planes estratégicos y de acción considerando la individualidad de cada explotación. Muchas veces hemos dicho que no existen dos fincas iguales, cada una tiene sus particularidades las que ameritan ser tratadas de manera especial. Lo describe muy bien el dicho popular que reza: “el ojo del amo engorda al ganado”, en este sentido la visión y ambición de cada empresario ganadero es diferente y reclaman esta atención personalizada.

El marco conceptual en el que SJT Agro sustenta su consultoría es el modelo de mejora continua Seis Sigma ampliamente usado en el mundo empresarial desde la década de 1980, siendo este el primer paso para el diagnóstico de las brechas presentes, para posteriormente desarrollar un diseño usando las diferentes teorías estratégicas para el plan de acción de acuerdo con cada explotación ganadera; a esto lo llamamos Soluciones de Estrategia y Organización la que se complementa con las Soluciones de Productividad



Financiera, Control de Hato y Centro de Compras de Insumos. Para empresas comercializadoras de insumos veterinarios, además de las anteriores también proveemos soluciones para el Desarrollo de Negocios y Desarrollo Corporativo.

**GBC:** ¿Las soluciones provistas por SJT Agro están al alcance de cualquier ganadería?

**JCA:** Definitivamente sí, todo ganadero que tenga la visión y/o la necesidad de iniciar un proceso de transformación de su ganadería como empresa puede apoyarse en SJT Agro para diseñar e implementar su plan. El modelo personalizado permite al empresario ganadero ir ejecutando su plan de manera prioritaria de acuerdo con los recursos disponibles y el alcance de metas que se propone.

**GBC:** ¿Cuáles son aquellos mensajes claves en los que debe pensar la ganadería tropical?

**JCA:** En mis primeros años de formación, un ganadero de carne muy progresista y economista de profesión me dijo lo siguiente: “El ganadero gana por lo que vende, pero gasta por lo que tiene”, y usando esa frase como sustento pintó en mi la fotografía de lo que era el futuro, el que veo hoy como presente, y no es más que las bases de la actividad ganadera bajo el control del empresario, a decir: mejorar la eficiencia reproductiva, hacer selección genética, selección de vientres por parámetros económicos, implementar paquetes tecnológicos que impacten positivamente el proceso productivo, construir el producto a comercializar para que sea diferenciado y atractivo al mercado, asegurar la contabilidad de costos de producción, sacar provecho

del ambiente en lugar de luchar contra él, en fin, todas las acciones que pueden hacerse puertas adentro de la explotación para hacer sostenible y rentable esta actividad.

También lo hemos dicho varias veces en diferentes artículos publicados sobre administración ganadera que tenemos en Colombia muchos recursos para hacer grande a la producción de carne y de leche, con valor agregado hacia mercados para quienes somos atractivos, contamos con recursos naturales, con personas capacitadas y con experiencia, con mercados que se abren a nuestros ganados, una ubicación geográfica envidiable, un hato ganadero en cantidad y calidad muy atractivo, genética de la más reconocida; sin embargo, el viaje transformacional más importante que todos debemos hacer, es la de aventurarnos a implementar modelos productivos probados en otros países que, siendo adaptados a Colombia, nos permitan crear certidumbre sobre nuestros productos y una nueva generación de empresarios ganaderos capaces de dar forma a la Colombia Ganadera que merecemos ser; ésta es la tarea pendiente, y desde las filas de SJT Agro, paso a paso estamos ayudando a hacer realidad esta visión de futuro, todos sabemos que un camino inicia con el primer paso. ■

### Mayor información:

Juan Carlos Álvarez S.; MV  
 Director General SJT Agro SAS  
 Telf.: 322-345.8370  
[sjtagro.productivo@gmail.com](mailto:sjtagro.productivo@gmail.com)