

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	Índice	Definición				
	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 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
PARAMETROS FÍSICOS				
Vacas masa (VM)	345	434	449	530
Área vaca masa (ha)	215,0	219,0	284,0	284,0
Área vaca masa ajustada (ha)	204,5	211,4	280,9	280,9
Vacas masa por área vaca masa	1,60	1,98	1,58	1,87
Vacas masa por área vaca masa ajustada	1,69	2,05	1,60	1,89
Litros por vaca (VM)	6.365	7.265	5.920	6.512
Litros por vaca (LCE)	6.591	7.501	5.818	6.400
Litros por área vaca masa ajustada	10.738	14.912	9.461	12.285
Litros por área vaca total ajustada (LCE)	11.119	15.397	9.299	12.075
Precio por litro	\$ 0,412	\$ 0,407	\$ 0,306	\$ 0,312
Precio por litro (LCE)	\$ 0,398	\$ 0,394	\$ 0,312	\$ 0,318
Cosecha de pasto (tMS/ha)	5,57	7,22	5,04	6,07
INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO				
Rentabilidad operativa por hectárea	\$ 111	\$ 943	\$ 223	\$ 909
Rentabilidad operativa por vaca	\$ 66	\$ 459	\$ 139	\$ 482
Rentabilidad operativa por litro (LCE)	\$ 0,010	\$ 0,061	\$ 0,024	\$ 0,075
Activos totales por ha a principios de año	\$ 23.623	\$ 22.893	\$ 21.149	\$ 21.643
EQUIDAD %	57,1 %	57,4 %	93,0 %	93,3 %
RETORNO SOBRE CAPITAL	1,3 %	4,7 %	2,2 %	5,3 %
Retorno sobre activos	0,7 %	4,9 %	1,7 %	6,6 %
Retorno sobre activos inc. ganancia de capital	4,0 %	11,1 %	1,7 %	6,6 %
RETORNO SOBRE PATRIMONIO	-3,7 %	3,9 %	1,1 %	6,4 %
Retorno sobre patrimonio inc. ganancia de capital	2,1 %	15,7 %	1,1 %	6,4 %
MARGEN DE RENTABILIDAD OPERATIVO	2,3 %	14,3 %	6,4 %	20,1 %
Costo de producción por litro	\$ 0,402	\$ 0,344	\$ 0,283	\$ 0,238
Costo de producción por litro (LCE)	\$ 0,388	\$ 0,333	\$ 0,288	\$ 0,243
Costos de financiamiento por litro	\$ 0,070	\$ 0,045	\$ 0,035	\$ 0,027
CP + Costos de financiamiento por litro	\$ 0,453	\$ 0,377	\$ 0,292	\$ 0,245
Gastos totales por litro	\$ 0,438	\$ 0,379	\$ 0,345	\$ 0,295
Gastos totales por litro (LCE)	\$ 0,423	\$ 0,367	\$ 0,351	\$ 0,300
Gastos totales como % de ingresos	91,4 %	79,0 %	83,3 %	71,8 %
Costos de financiamiento como % de ingresos	15,7 %	10,2 %	9,6 %	7,4 %
Costo base de las vacas	\$ 683	\$ 685	\$ 518	\$ 476
Costo base de la ha por tMS de pasto cosechado	\$ 159	\$ 131	\$ 115	\$ 102
Costo de la mano de obra por vaca	\$ 521	\$ 479	\$ 394	\$ 352
Costo de la mano de obra por litro	\$ 0,08	\$ 0,07	\$ 0,07	\$ 0,05
Vacas por equivalente empleado de tiempo completo	63	75	65	77
Costo de alimentación (suplemento+pasto) / litro	\$ 0,229	\$ 0,205	\$ 0,184	\$ 0,161
Costo del pasto por litro	\$ 0,069	\$ 0,053	\$ 0,042	\$ 0,035
Costo de suplementos por litro	\$ 0,161	\$ 0,151	\$ 0,142	\$ 0,127
Pasto como % del total consumido	51,1 %	51,1 %	50,4 %	48,7 %
Costo promedio de todos los alimentos por tMS	\$ 340	\$ 305	\$ 243	\$ 220
Costo del pasto por tMS	\$ 336	\$ 276	\$ 220	\$ 188
Costo de forraje (exc. pasto) por tMS (inc. desperdicio)	\$ 252	\$ 284	\$ 215	\$ 199
Costo de concentrado por tMS (inc. desperdicio)	\$ 393	\$ 362	\$ 289	\$ 273
Costo directo del pasto (por tMS consumido)	\$ 121	\$ 103	\$ 71	\$ 64
Costo de forraje comprado/producido (/tMS consumido)	\$ 179	\$ 220	\$ 156	\$ 149
Costo de concentrado comprado/producido (/tMS con.)	\$ 370	\$ 342	\$ 272	\$ 259



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



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
PARAMETROS FÍSICOS				
Vacas masa (VM)	345	434	449	530
Área vaca masa ajustada (ha)	204,5	211,4	280,9	280,9
Vacas masa por área vaca masa	1,60	1,98	1,58	1,87
Vacas masa por área vaca masa ajustada	1,69	2,05	1,60	1,89
Vacas masa por superficie efectiva de pastoreo	1,69	2,06	1,68	1,99
Peso vivo por ha en superficie efectiva de pastoreo	897	1.086	903	1.066
Precio por litro	\$ 0,412	\$ 0,407	\$ 0,306	\$ 0,312
Litros por vaca (VM)	6.365	7.265	5.920	6.512
Litros (LCE) como múltiplo del peso vivo	12,39	14,18	10,30	11,33
Litros por área vaca masa ajustada	10.738	14.912	9.461	12.285
Porcentaje de grasa (masa/volumen)	4,20 %	4,18 %	3,81 %	3,81 %
Porcentaje de proteína (masa/volumen)	3,44 %	3,43 %	3,38 %	3,38 %
Proteína como porcentaje de grasa	82,0 %	82,2 %	88,7 %	88,7 %
PASTO Y SUPLEMENTOS				
Cosecha de pasto (tMS/ha)	5,57	7,22	5,04	6,07
Cosecha de pasto en secano (tMS/ha)	5,24	6,62	5,04	6,07
Cosecha de pasto en riego (tMS/ha)	8,91	11,25	0,00	0,00
Porcentaje hectáreas de riego	8,8 %	13,0 %	0,0 %	0,0 %
Nitrógeno aplicado por hectárea	119,5	172,4	100,0	120,0
Pasto cosechado y conservado (tMS/ha)	5,57	7,22	5,04	6,07
Pasto cosechado (tMS/ha)	3,82	5,51	4,10	5,12
Pasto conservado (tMS/ha)	1,75	1,71	0,95	0,95
Pasto como % del total consumido	51,1 %	51,1 %	50,4 %	48,7 %
Suplemento como % del total consumido	48,9 %	48,9 %	49,6 %	51,3 %
- Forraje (exc. pasto) como % del total consumido	17,0 %	16,5 %	15,5 %	16,4 %
- Concentrado como % del total consumido	31,9 %	32,4 %	34,2 %	35,0 %
Pasto consumido por vaca (tMS)	3,07	3,31	2,84	2,90
Forraje (exc. pasto) consumido por vaca (tMS)	1,13	1,18	0,96	1,08
- Forraje propio consumido (tMS/vaca)	0,69	0,42	0,88	0,98
- Forraje importado consumido (tMS/vaca)	0,43	0,76	0,09	0,10
Concentrado consumido por vaca (t)	1,79	1,96	1,80	1,95
Total consumido por vaca (tMS)	5,81	6,26	5,43	5,73
Eficiencia de conversión (kgMS/kgSL)	11,58	11,00	12,47	11,98
Costo del pasto por litro	\$ 0,069	\$ 0,053	\$ 0,042	\$ 0,035
Costo de suplementos por litro	\$ 0,161	\$ 0,151	\$ 0,142	\$ 0,127
Costo de alimentación (suplemento+pasto) / litro	\$ 0,229	\$ 0,205	\$ 0,184	\$ 0,161
Novillas y 'otras' - Costo de alimentación por litro	\$ 0,036	\$ 0,032	\$ 0,044	\$ 0,034
Costo promedio de todos los alimentos por tMS	\$ 340	\$ 305	\$ 243	\$ 220
Costo del pasto por tMS	\$ 336	\$ 276	\$ 220	\$ 188
- Costo directo del pasto por tMS	\$ 121	\$ 103	\$ 71	\$ 64
- Costo variable del pasto por tMS	\$ 46	\$ 41	\$ 36	\$ 31
- Costo de capital del pasto por tMS	\$ 169	\$ 132	\$ 113	\$ 94
Costo promedio de todos los suplementos por tMS	\$ 344	\$ 335	\$ 266	\$ 249
Costo de forraje (exc. pasto) por tMS (inc. desperdicio)	\$ 252	\$ 284	\$ 215	\$ 199
- Costo de forraje comprado/producido por tMS	\$ 155	\$ 192	\$ 134	\$ 127
- Costo de forraje propio por tMS	\$ 144	\$ 161	\$ 137	\$ 130
- Costo de forraje importado por tMS	\$ 223	\$ 241	\$ 186	\$ 184
- Costo variable de forraje por tMS	\$ 45	\$ 40	\$ 36	\$ 31
- Costo de capital de forraje por tMS	\$ 18	\$ 16	\$ 14	\$ 12
Forraje (exc. pasto) propio producido como % del total	61,7 %	35,7 %	90,9 %	90,9 %
Costo de concentrado por tMS (inc. desperdicio)	\$ 393	\$ 362	\$ 289	\$ 273
- Costo de concentrado comprado/producido por tMS	\$ 360	\$ 334	\$ 267	\$ 253
- Costo variable de concentrado por tMS	\$ 13	\$ 11	\$ 10	\$ 9
- Costo de capital de concentrado por tMS	\$ 10	\$ 8	\$ 7	\$ 5



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



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
INGRESO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas de leche	905.576	1.283.833	814.153	1.078.195
Dividendos / cuota de leche	88	120	0	0
Ventas de ganado	74.250	94.282	63.610	79.325
- Menos Compras de ganado	(6.576)	(5.771)	(6.400)	(8.000)
Otros ingresos	6.954	8.012	94.250	103.025
Ingresos operativos totales	980.291	1.380.477	965.613	1.252.545
GASTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Administración (inc. honorarios profesionales)	28.322	30.292	24.750	24.750
Sanidad / salud animal	28.852	37.957	30.600	34.598
Inseminación y control lechero	24.907	33.517	19.450	22.334
Sala de ordeño inc. higiene	15.479	18.451	13.000	15.063
Electricidad / energía	18.843	23.156	26.000	29.510
Suplementos (Total)	351.397	478.033	362.998	423.532
- Pastoreo / área de soporte	32.333	50.984	28.500	29.553
- Verdeos para pastoreo	6.392	7.529	13.470	16.180
- Concentrados	224.381	293.040	214.320	258.780
- Reservas forrajeras	88.290	126.480	106.708	119.019
Fertilizante (Total)	82.858	88.746	45.500	52.331
- Nitrógeno	45.264	47.708	22.750	27.303
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	37.593	41.038	22.750	25.028
Flete (ganado)	4.660	6.299	4.500	5.035
Riego	12.399	26.349	0	0
Mantenimiento y renovación de pasturas	33.654	28.545	34.330	34.330
Tasas, licencias, impuestos y seguros	32.365	35.601	32.500	34.900
Reparaciones y mantenimiento	103.102	110.231	42.900	47.827
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	25.213	28.383	23.500	25.355
Salarios y gastos de empleo	137.990	155.651	155.000	164.565
Gastos operativos totales	900.040	1.101.210	815.028	914.130
SUPERÁVIT OPERATIVO	80.251	279.267	150.585	338.415
AJUSTES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Cambios en las existencias de ganado	4.771	12.973	13.000	20.800
+ Cambios en stock de suplementos	(6.657)	(6.443)	0	0
- Imputaciones por trabajo y gestión	41.632	52.398	21.980	22.184
- Depreciación	50.515	62.250	32.500	35.107
+ Otros ajustes de ingresos	16	43	0	0
- Otros ajustes de gastos	(36.547)	(28.197)	46.520	46.523
Ajustes Totales	(57.470)	(79.877)	(88.000)	(83.014)
RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA	22.782	199.390	62.585	255.402



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



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
INGRESO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas de leche	2.625	2.958	1.813	2.034
Dividendos / cuota de leche	0	0	0	0
Venta del ganado (netas)	210	234	156	174
Otros ingresos	20	19	210	194
Ingreso Total	2.855	3.211	2.180	2.403
GASTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Administración (inc. honorarios profesionales)	82	70	55	47
Sanidad / salud animal	84	87	68	65
Inseminación y control lechero	72	77	43	42
Sala de ordeño inc. higiene	45	43	29	28
Electricidad / energía	55	53	58	56
Suplementos (Total)	1.130	1.193	912	887
- Pastoreo / área de soporte	190	194	167	144
- Verdeos para pastoreo	15	17	30	31
- Concentrados	648	673	477	488
- Reservas forrajeras	277	308	238	225
Fertilizante (Total)	210	192	101	99
- Nitrógeno	112	106	51	52
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	98	86	51	47
Flete (ganado)	14	15	10	10
Riego	24	38	0	0
Mantenimiento y renovación de pasturas	96	66	76	65
Tasas, licencias, impuestos y seguros	94	83	72	66
Reparaciones y mantenimiento	144	147	96	90
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	73	65	52	48
Gerencia y trabajadores	521	479	394	352
- Salarios y gastos de empleo	400	359	345	311
- Imputaciones por trabajo y gestión	121	121	49	42
Depreciación	146	143	72	66
Gastos Totales	2.789	2.751	2.040	1.921
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	2.522	2.487	1.919	1.813
Costo base de las vacas	683	685	518	476
RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA	66	459	139	482



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



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
INGRESO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas de leche	4.428	6.072	2.898	3.838
Dividendos / cuota de leche	0	1	0	0
Venta del ganado (netas)	354	480	250	328
Otros ingresos	34	38	335	367
Ingreso Total	4.817	6.591	3.483	4.533
GASTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Administración (inc. honorarios profesionales)	139	144	88	88
Sanidad / salud animal	141	180	109	123
Inseminación y control lechero	122	159	69	79
Sala de ordeño inc. higiene	76	87	46	54
Electricidad / energía	92	110	93	105
Suplementos (Total)	1.907	2.448	1.458	1.673
- Pastoreo / área de soporte	320	398	267	271
- Verdeos para pastoreo	25	36	48	58
- Concentrados	1.094	1.382	763	921
- Reservas forrajeras	468	632	380	424
Fertilizante (Total)	355	394	162	186
- Nitrógeno	190	217	81	97
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	165	177	81	89
Flete (ganado)	23	30	16	18
Riego	41	78	0	0
Mantenimiento y renovación de pasturas	161	135	122	122
Tasas, licencias, impuestos y seguros	159	170	116	124
Reparaciones y mantenimiento	242	302	153	170
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	123	134	84	90
Gerencia y trabajadores	878	984	630	665
- Salarios y gastos de empleo	675	736	552	586
- Imputaciones por trabajo y gestión	204	248	78	79
Depreciación	247	294	116	125
Gastos Totales	4.706	5.648	3.261	3.623
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	4.255	5.105	3.067	3.419
Costo base de la hectárea	883	949	579	619
RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA	111	943	223	909



Rentabilidad Operativa por Litro (c/l)

Sudamerica demostración (US\$)

Ejemplo de análisis de negocios



	2017/18 Tambo demo	2018/19 Tambo demo	2018/19 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
INGRESO (centavos/litro)				
Ventas de leche	41,24	40,72	30,63	31,24
Dividendos / cuota de leche	0,00	0,00	0,00	0,00
Venta del ganado (netas)	3,30	3,22	2,64	2,67
Otros ingresos	0,32	0,26	3,55	2,99
Ingreso Total	44,86	44,20	36,82	36,89
GASTOS (centavos/litro)				
Administración (inc. honorarios profesionales)	1,29	0,96	0,93	0,72
Sanidad / salud animal	1,31	1,20	1,15	1,00
Inseminación y control lechero	1,13	1,06	0,73	0,65
Sala de ordeño inc. higiene	0,70	0,59	0,49	0,44
Electricidad / energía	0,86	0,73	0,98	0,86
Suplementos (Total)	17,76	16,42	15,41	13,62
- Pastoreo / área de soporte	2,98	2,67	2,82	2,20
- Verdeos para pastoreo	0,23	0,24	0,51	0,47
- Concentrados	10,18	9,27	8,06	7,50
- Reservas forrajeras	4,36	4,24	4,01	3,45
Fertilizante (Total)	3,30	2,64	1,71	1,52
- Nitrógeno	1,77	1,45	0,86	0,79
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	1,54	1,19	0,86	0,73
Flete (ganado)	0,21	0,20	0,17	0,15
Riego	0,38	0,52	0,00	0,00
Mantenimiento y renovación de pasturas	1,50	0,91	1,29	0,99
Tasas, licencias, impuestos y seguros	1,48	1,14	1,22	1,01
Reparaciones y mantenimiento	2,26	2,03	1,61	1,39
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	1,15	0,90	0,88	0,73
Gerencia y trabajadores	8,18	6,60	6,66	5,41
- Salarios y gastos de empleo	6,28	4,94	5,83	4,77
- Imputaciones por trabajo y gestión	1,90	1,66	0,83	0,64
Depreciación	2,30	1,97	1,22	1,02
Gastos Totales	43,82	37,87	34,46	29,49
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	39,63	34,24	32,41	27,83
Estructura de costo base por litro	27,13	22,39	21,53	17,76
RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA	1,04	6,32	2,35	7,40



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 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
INGRESO (centavos/litro LCE)				
Ventas de leche	39,83	39,44	31,16	31,78
Dividendos / cuota de leche	0,00	0,00	0,00	0,00
Venta del ganado (netas)	3,19	3,12	2,69	2,72
Otros ingresos	0,31	0,25	3,61	3,04
Ingreso Total	43,32	42,81	37,46	37,54
GASTOS (centavos/litro LCE)				
Administración (inc. honorarios profesionales)	1,25	0,93	0,95	0,73
Sanidad / salud animal	1,27	1,17	1,17	1,02
Inseminación y control lechero	1,10	1,03	0,74	0,66
Sala de ordeño inc. higiene	0,68	0,57	0,50	0,44
Electricidad / energía	0,83	0,71	1,00	0,87
Suplementos (Total)	17,15	15,90	15,68	13,86
- Pastoreo / área de soporte	2,88	2,58	2,87	2,24
- Verdeos para pastoreo	0,23	0,23	0,52	0,48
- Concentrados	9,84	8,98	8,20	7,63
- Reservas forrajeras	4,21	4,11	4,08	3,51
Fertilizante (Total)	3,19	2,56	1,74	1,54
- Nitrógeno	1,71	1,41	0,87	0,80
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	1,48	1,15	0,87	0,74
Flete (ganado)	0,20	0,19	0,17	0,15
Riego	0,37	0,50	0,00	0,00
Mantenimiento y renovación de pasturas	1,45	0,88	1,31	1,01
Tasas, licencias, impuestos y seguros	1,43	1,10	1,24	1,03
Reparaciones y mantenimiento	2,18	1,96	1,64	1,41
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	1,11	0,87	0,90	0,75
Gerencia y trabajadores	7,90	6,39	6,77	5,51
- Salarios y gastos de empleo	6,07	4,78	5,93	4,85
- Imputaciones por trabajo y gestión	1,83	1,61	0,84	0,65
Depreciación	2,22	1,91	1,24	1,03
Gastos Totales	42,32	36,68	35,06	30,01
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	38,27	33,16	32,98	28,32
Estructura de costo base por litro (LCE)	26,20	21,68	21,90	18,07
RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA	1,00	6,12	2,40	7,53



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 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
INGRESO				
Ventas de leche	91,9 %	92,1 %	83,2 %	84,7 %
Dividendos / cuota de leche	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Venta del ganado (netas)	7,4 %	7,3 %	7,2 %	7,2 %
Otros ingresos	0,7 %	0,6 %	9,6 %	8,1 %
Ingreso Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
GASTOS				
Administración (inc. honorarios profesionales)	2,9 %	2,2 %	2,5 %	1,9 %
Sanidad / salud animal	2,9 %	2,7 %	3,1 %	2,7 %
Inseminación y control lechero	2,5 %	2,4 %	2,0 %	1,8 %
Sala de ordeño inc. higiene	1,6 %	1,3 %	1,3 %	1,2 %
Electricidad / energía	1,9 %	1,7 %	2,7 %	2,3 %
Suplementos (Total)	39,6 %	37,1 %	41,8 %	36,9 %
- Pastoreo / área de soporte	6,6 %	6,0 %	7,7 %	6,0 %
- Verdeos para pastoreo	0,5 %	0,5 %	1,4 %	1,3 %
- Concentrados	22,7 %	21,0 %	21,9 %	20,3 %
- Reservas forrajeras	9,7 %	9,6 %	10,9 %	9,3 %
Fertilizante (Total)	7,4 %	6,0 %	4,6 %	4,1 %
- Nitrógeno	3,9 %	3,3 %	2,3 %	2,1 %
- Fosfato y todos los demás fertilizantes	3,4 %	2,7 %	2,3 %	2,0 %
Flete (ganado)	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,4 %
Riego	0,9 %	1,2 %	0,0 %	0,0 %
Mantenimiento y renovación de pasturas	3,3 %	2,0 %	3,5 %	2,7 %
Tasas, licencias, impuestos y seguros	3,3 %	2,6 %	3,3 %	2,7 %
Reparaciones y mantenimiento	5,0 %	4,6 %	4,4 %	3,8 %
Vehículos (inc. combustible y lubricantes)	2,6 %	2,0 %	2,4 %	2,0 %
Gerencia y trabajadores	18,2 %	14,9 %	18,1 %	14,7 %
- Wages, Salaries & Employment Exp.	14,0 %	11,2 %	15,8 %	12,9 %
- Imputed Labour & Management	4,2 %	3,8 %	2,2 %	1,7 %
Depreciación	5,1 %	4,5 %	3,3 %	2,8 %
Gastos Totales	97,7 %	85,7 %	93,6 %	79,9 %
Gastos exc. salarios imputaciones y depreciación	88,3 %	77,5 %	88,0 %	75,4 %
Estructura de costo base	60,5 %	50,7 %	58,5 %	48,1 %
RENTABILIDAD/(PÉRDIDA) OPERATIVA	2,3 %	14,3 %	6,4 %	20,1 %



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 Uruguay Promedio	2018/19 Uruguay Top_10%
ACTIVOS AL FINAL DEL AÑO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Terrenos y edificios	3.185.417	3.217.694	1.887.500	1.887.500
Ganado	505.983	654.311	777.800	918.200
Vehículos, planta y maquinaria	127.397	133.236	170.000	170.000
Acciones de la compañía láctea	11.639	16.706	0	0
Otros activos	426.693	525.978	906.000	906.000
ACTIVOS TOTALES A PRINCIPIOS DE AÑO	4.257.129	4.547.926	3.741.300	3.881.700
Activos totales por hectárea	19.639	21.157	24.777	25.707
Terrenos, edificios y acciones de compañías lácteas por hectárea	14.749	15.046	12.500	12.500
Activos totales por vaca	12.340	10.479	8.333	7.324
ACTIVOS AL INICIO DEL AÑO				
Terrenos y edificios	3.272.060	3.305.538	1.887.500	1.887.500
Ganado	570.262	743.093	790.800	939.000
Vehículos, planta y maquinaria	122.312	126.359	170.000	170.000
Acciones de la compañía láctea	4.074	5.847	0	0
Otros activos	436.911	539.535	906.000	906.000
ACTIVOS TOTALES AL FINAL DEL AÑO	4.405.619	4.720.373	3.754.300	3.902.500
Activos totales por hectárea	20.322	21.955	24.863	25.844
Terrenos, edificios y acciones de compañías lácteas por hectárea	15.112	15.402	12.500	12.500
Activos totales por vaca	12.770	10.876	8.361	7.363
PASIVOS AL INICIO DE AÑO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos circulantes menos Activos circulantes	100.346	132.389	(38.700)	(38.700)
Pasivos a largo plazo	1.781.672	2.001.546	300.000	300.000
Total de pasivos al inicio del año	1.882.018	2.133.935	261.300	261.300
Total de pasivos por vaca	5.455	4.917	582	493
PASIVOS A FIN DE AÑO				
Pasivos circulantes menos Activos circulantes	115.418	140.467	(38.700)	(38.700)
Pasivos a largo plazo	1.772.903	1.870.444	300.000	300.000
Total de pasivos al final del año	1.888.321	2.010.911	261.300	261.300
Total de pasivos por vaca	5.473	4.633	582	493
EQUIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equidad al inicio del año	2.375.111	2.413.991	3.480.000	3.620.400
Equidad al final del año	2.517.298	2.709.462	3.493.000	3.641.200
Equidad % al inicio del año	55,8 %	53,1 %	93,0 %	93,3 %
Equidad % al final del año	57,1 %	57,4 %	93,0 %	93,3 %
COSTOS DE FINANCIAMIENTO				
Cargos bancarios y comisiones de préstamos	6.218	5.840	0	0
Interés	112.762	119.856	25.700	25.700
Tasas de arrendamiento y alquileres	35.306	16.461	67.950	67.950
COSTOS TOTALES DE FINANCIAMIENTO	154.286	142.158	93.650	93.650
Costos de financiamiento como % de ingresos	15,7 %	10,2 %	9,6 %	7,4 %
Costos de financiamiento por vaca	447	328	209	177
Cobertura de interés	0,3	1,5	0,9	3,0

