

Red Ganadera Caspe



Red Ganadera Caspe 2013: 139 millones de € de facturación, 15% más que en 2012

El objetivo es que nuestros asociados y clientes sean los más eficientes en el entorno del sector donde realicen su actividad



Tomás Fillola
DIRECTOR GENERAL
DE RED
GANADERA CASPE

El conjunto de empresas que constituyen Red Ganadera Caspe, lideradas por la Cooperativa Ganadera de Caspe, ha obtenido en el ejercicio 2013 unos excelentes resultados económicos y sociales en todos los eslabones de producción. El crecimiento ha sido del 15% de facturación respecto al ejercicio 2012 y se han mantenido los márgenes fundamentalmente por un aumento de la productividad de las personas que la componen.

Como se ve en el cuadro adjunto, la evolución en las cifras reflejan el desarrollo de las sinergias, cumpliendo el primer axioma del grupo: el beneficio de las empresas de servicios (cooperativas) debe ser directamente proporcional a la competitividad que genera en sus clientes.

El objetivo es que nuestros asociados y clientes sean los más eficientes en su entorno del sector donde realizan su actividad. No quiere decir que las empresas de producción siempre vayan a generar beneficios, dependerá también del precio de venta y de los costes. El beneficio de la Cooperativa no está generado por un margen pagado por los asociados, sino que es la estructura de servicios la que los hace a ellos más competitivos aparte de generar para sí misma los recursos necesarios para futuras inversiones y seguir aportando más competitividad.

Como se ve en el artículo anexo de Ángel Luengo, la Coop. Gana-

CUADRO DE MANDO RED GANADERA CASPE 2011-2013

PERSPECTIVA	INDICADOR	2011	2012	2013 (provisional)
FINANCIERA	EBITDA (Miles de €)	2.998	3.796	4.759
	VENTAS (Miles de €)	104.870	120.716	138.852
	FONDOS PROPIOS (Miles de €)	12.380	14.418	19.802
CLIENTES	TM. CERDO CEBO VENDIDAS	18.539	26.633	39.200
	TM. PIENSO VENDIDAS	123.000	131.600	149.800
INTERNA	Nº EMPLEADOS DIRECTOS (8 h.)	61,9	61,8	69
	Nº EMPRESAS COMPONENTES RED	7	7	10
PERSONAS	Productividad: EBITDA / Empleado (€)	48.433	61.423	68.971
	Nº EMPLEADOS Titulación Superior	12	14	15

 COAF. COOPERATIVA GANADERA DE CASPE
 CIFRAS EN MILES DE EUROS

BALANCE DE SITUACIÓN	2007	2013 provisional	Diferencia 2007-2013
Activo			
Inmovilizado	2.760	6.264	3.504
Existencias	1.869	1.802	-67
Clientes	4.393	4.400	7
Caja	11	4.749	4.738
Total	9.033	17.215	
Pasivo			
Fondos propios	2.648	6.353	3.705
Deuda largo plazo	1.093	2.742	1.649
Deuda corto plazo	2.357	2.363	6
Pasivo espontáneo	2.935	5.757	2.822
Total	9.033	17.215	
Cuenta de resultados			
Ventas	31.676	60.926	
Gastos de personal y expl.	1.130	2.729	
Amortizaciones	248	431	
Beneficio neto	419	870	
Margen bruto	5,86%	6,91%	
Apalancamiento	2,41	1,71	
Solvencia	0,41	0,58	
Deuda/EBITDA	4,33	3,44	
Liquidez	1,19	1,35	



dera de Caspe ha hecho que a sus clientes les costase producir un cerdo cebado 10,5 € menos respecto a la media (SIP) en los últimos 7 años que al resto del sector.

El cliente tiene su beneficio en la competitividad, y su estructura de servicios debe generar recursos para mantener o aumentar esa diferencia en el futuro, generando

El beneficio de las cooperativas debe ser directamente proporcional a la competitividad que genera en sus clientes

nuevas sinergias y oportunidades de negocio.

Para llegar a este estado se ha pasado por una serie de etapas que se podían resumir de la siguiente forma:

1990-1999.- Se basa el desarrollo en el trabajo conjunto de la Cooperativa Ganadera de Caspe y sus asociados fundadores.

2000-2005.- Partiendo de la fase anterior se desarrolla el concepto de alianza estratégica junto a proveedores y clientes: como resultado se aumenta de forma significativa la competitividad respecto al sector.

2006-2010.- Surgen oportunidades de negocio sobre la fase anterior, llevándose a cabo la mayoría con éxito, pudiendo mantener el crecimiento del 15% continuado a pesar de ser más grandes, es decir, se duplica la empresa cada 6 ó 7 años (ver cuadro COAF 2007-2013).

2011-2013.- Se formaliza nuestro modelo de negocio mediante el concepto Red Participada creando

Red Ganadera Caspe, a partir del cual surgen los dos proyectos más importantes del 2013:

- Red Ganadera Caspe SL pone en marcha una explotación de genética porcina con los animales más avanzados en los caracteres considerados claves en el éxito de sus asociados en los próximos años.

- Sección Económica (de Crédito), creada en la Cooperativa Ganadera de Caspe por cuestiones legales y de recursos, la cual se constituye la herramienta fundamental de la gestión financiera de Red Ganadera de Caspe.

Confiamos que en el 2014 se cumplan nuestros presupuestos que nos permitan tener unos resultados muy parecidos al 2013 contando con crecimientos del 10 %, aumentando la solidez de los ratios financieros y estar preparados para acometer las inversiones previstas.

Aumentaremos nuestra colaboración con nuestros asociados y empresas gestionadas mediante herramientas nuevas como la Sección Económica y haremos más eficientes los procesos actuales en aras de la eficiencia y competitividad de las empresas de producción.

Desde el punto de vista del entorno económico, el Cash Flow Social (definido como la suma de las cantidades dedicadas al pago de los salarios a los empleados, de inversión, a los accionistas, impuestos, pago de la deuda y al FEPS), se verá incrementado desde los 7.700.000€ del 2013 a los 8.500.000€ del 2014, aumentando la riqueza en nuestro entorno mediante la creación de puestos de trabajo y el aporte de recursos que bien gestionados, deberían generar mayor calidad de vida a nuestros vecinos.

El Fondo de Educación y Promoción Social seguirá desarrollando acciones que intenten ayudar a asociaciones con fines sociales y fomentar la cultura y el deporte en los más jóvenes. También seguiremos programando como hasta ahora formación técnica, empresarial y de desarrollo de competencias de trabajadores, accionistas y del gobierno corporativo, incidiendo en aspectos relacionados con la empresa familiar y el relevo generacional.

Cumpliendo todo lo anterior y desde unos valores sólidos de los que parten nuestra misión y visión llegaremos a un principio del cual estamos convencidos: "La empresa, como motor económico básico, es la principal fuente de creación de riqueza social". ■

Red Ganadera Caspe



COOPERATIVA GANADERA DE CASPE: COMPETITIVIDAD Y VIABILIDAD EN EL SECTOR PORCINO

Cooperativa Ganadera de Caspe se viene adaptando y creando los instrumentos para garantizar la continuidad



Ángel Luengo
DIRECTOR TÉCNICO
DE PORCINO DE
RED GANADERA
CASPE

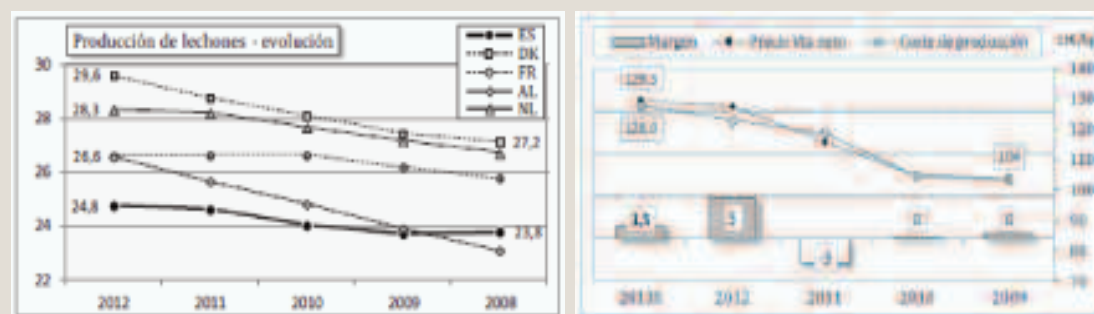
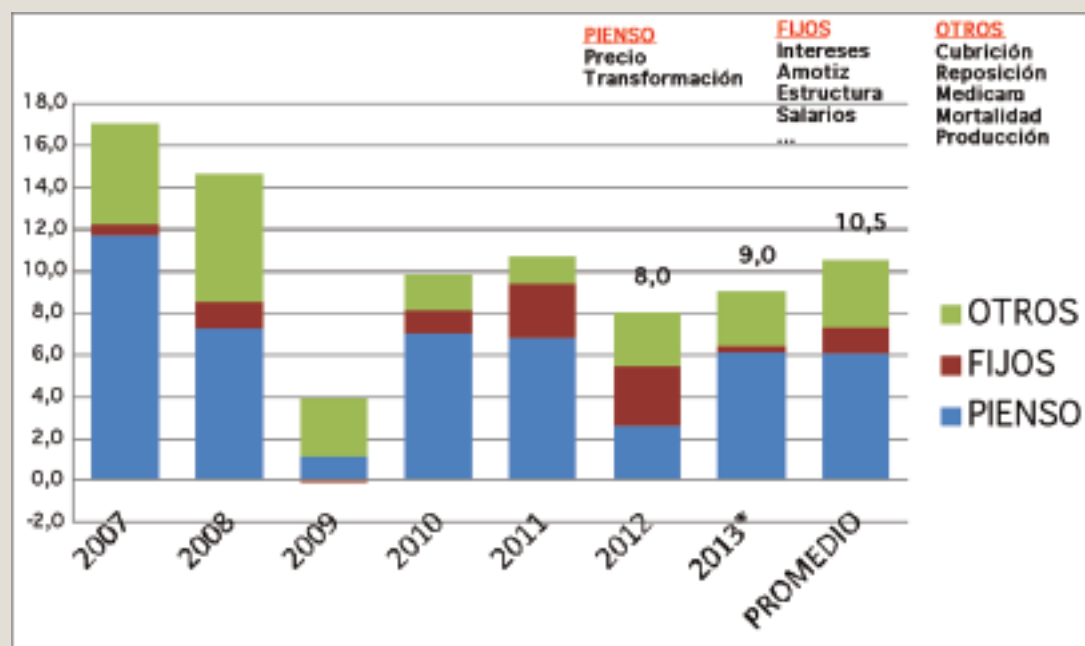
En los últimos años el sector porcino está viviendo una auténtica revolución que está marcando las pautas que deben seguir aquellas empresas (familiares, cooperativas, integradoras...) que quieran permanecer.

Cuando el conjunto de un sector presenta un resultado económico sin beneficios (o negativos en algunos años), con un producto sin diferenciación y con amplia oferta y gran demanda del cliente, puede considerarse sigue un modelo que un profesor de teoría económica calificaría de "competencia perfecta". La principal característica de estos sectores es que el beneficio del conjunto del sector tiende a cero. O lo que es lo mismo, mientras unas empresas ganan otras pierden.

Consecuencia de las anteriores, otra característica es que la entrada y salida de productores es constante, concentrándose el censo y la producción en cada vez menos empresas y con granjas más grandes. Es evidente que el factor que determinará la permanencia en la actividad será la mejora en la competitividad y esta vendrá dada por eficiencia en la producción y en la gestión. Y además no podemos permanecer quietos pues la inercia de la mejora permanente nos exigirá seguir mejorando.

Siendo conscientes de esta realidad, la Cooperativa Ganadera de Caspe se viene adaptando y creando los instrumentos que ha considerado necesarios (RED Ganadera Caspe, Sección de Crédito, Servicios...) para garantizar la con-

VENTAJA COMPETITIVA



* margen en 2013 se refiere al primer semestre

tinuidad.

Estas actuaciones han proporcionado a los asociados de la Cooperativa Ganadera de Caspe una ventaja competitiva de 10,5 € por cerdo cebado respecto a los resultados medios del sector durante los últimos 7 años (Datos de SIP Consultors)

Esta ventaja competitiva, como puede verse reflejada en el gráfico, viene dada por tres factores

- Pienso. Condicionado por precio y eficiencia. (6,1 €)
- Gastos fijos. Fijados por la propia estructura de la empresa ganadera y el uso de sus recursos. (1,2 €)
- Otros factores ligados a la productividad. (3,2 €)

Siendo todos ellos importantes es innegable la trascendencia que tiene en la eficiencia en el uso de los piensos y en la productividad.

Cooperativa Ganadera de Caspe consolida un crecimiento de un 15% anual con el crecimiento de sus propios asociados, en sus propias granjas o en empresas participadas por ellos

Aun así, resulta necesario valorar económicamente las mejoras en productividad para establecer objetivos técnicos y económicos al mismo tiempo, pudiendo deter-

minar qué tipo de inversiones hemos de realizar y su repercusión. Las acciones llevadas a cabo en el último año han determinado 3 € de mejora en el coste de un cerdo cebado en 2013. Para el 2014 habremos de establecer nuevos objetivos que permitan resultados similares.

Esta filosofía de trabajo es la que ha permitido a la Cooperativa Ganadera de Caspe consolidar un crecimiento de un 15% anual con el crecimiento de sus propios asociados, bien en sus propias granjas o en empresas conjuntas.

Es un hecho que la propia eficiencia del sector español está mejorando constantemente y, al tiempo que se reduce el censo de cerdas reproductoras, está aumentando la producción de carne de cerdo en España. Con casi 3,5 millones de Tm la producción ha

aumentado alrededor de un 8% desde 2006 mientras que el censo de reproductoras ha disminuido en el mismo periodo en un 18%. Somos líderes europeos en nº de cerdas (con algo más de 2 millones de cerdas de los II en toda Europa) y segundos productores de carne europeos superados por Alemania.

Esta eficiencia y posición de liderazgo está permitiendo que nuestras exportaciones ya alcancen el 40% de nuestra producción (el 20% en 2005).

Lo que ha sucedido en los últimos 5 años es que los costes de producción han subido un 20% debido al incremento de la materia prima que compone los piensos en un 30%. Los efectos que ha generado

- un aumento de los precios en otro 20%
- los costes de alojamiento y gestión han bajado casi un 8% (de 28,2 cent de € por kg de carne a 26 cent de €)
- mejora de conversión global de 2,93 kg de pienso por kg de carne a 2,80 (4,4%)
- mejora en productividad de 23,7 lechones por cerda y año a 25,3 (6,3%)
- mejora en mortalidad post-dete de 8,2% al 7,1% (13,4%)

Como consecuencia de estas mejoras, durante los dos últimos años los beneficios han alcanzado a una mayor parte del sector, lo cual no quiere decir no haya habido empresas con dificultades o que han tenido que cerrar en este periodo.

Como ya hemos comentado, los esfuerzos para mejorar la competitividad no deben cesar pues quedarse estancado puede significar quedarse fuera. Existe margen de mejora en aquellos aspectos en los que somos menos competitivos que nuestros competidores europeos. Continuar las mejoras en la eficiencia del pienso, conteniendo su coste, será decisivo en los próximos años pero donde más margen para mejorar existe es en productividad de nuestras granjas de cerdas donde la brecha con los países de nuestro entorno está aumentando. Como dato hemos de tener en cuenta por cada lechón más destetado por cerda y año disminuimos el coste de producción de cada uno de los lechones en prácticamente 1 €.

Pero aún más hemos de esforzarnos en aquello que nos hace más competitivos. La buena gestión, la escala productiva y el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y económicos debe seguir marcando la diferencia para darle la viabilidad a las empresas más competitivas. ■