



Trabajar juntos

- ¿Cuáles son las características de las familias que deciden consolidar sus lazos en el ámbito empresario?
 - Desafíos de la transición generacional



Financiamos tus proyectos ganaderos

Somos el Banco líder en préstamos prendarios ganaderos.
Otorgamos financiamiento de hasta 6 años de palzo
para que puedas realizar tus proyectos.



Siempre junto al campo.



NUESTRA VISIÓN

Las empresas CREA, **integradas a la comunidad**, son referentes de **innovación y sostenibilidad**.

MISIÓN

Somos empresarios agropecuarios que trabajamos en grupo. Compartimos experiencias, generamos conocimientos y potenciamos ideas para el desarrollo sostenible de las empresas y del país.

VALORES

- Compromiso
 - Búsqueda de la excelencia
 - Integridad
 - Trabajo en equipo
 - Respeto
 - Solidaridad y generosidad
-





Sumario



Nota de tapa

10 | **Transición generacional**

El caso de una empresa del CREA Curuzú Cuatiá.

62 | **Fruticultura en el Alto Valle**

Situación actual de la actividad, oportunidades y amenazas.

70 | **Así son las ganas de aprender**

Segunda edición de un proyecto educativo que busca crear conciencia acerca del recurso suelo.

18 | **Dos caras de la producción ovina**

Contrastes de la actividad en la región pampeana.

28 | **No dar nada por supuesto**

Pautas para gestionar empresas familiares.

34 | **¿Cómo gestionar una familia empresaria?**

Un desafío que no puede dejarse librado al azar.

42 | **Simple es mejor**

Desburocratización de procesos en una pequeña empresa familiar.

46 | **Cultura empresarial**

La base de la confianza necesaria para trabajar juntos.

50 | **La unión, clave para el crecimiento**

El caso de los hermanos Barbero de Córdoba Norte.

54 | **Acidificación de suelos**

Aportes del proyecto CREA Rotaciones en Tambo.

76 | **El precio de la tierra**

78 | **Lo ayudamos a presupuestar**

82 | **Apuntes**

AGRADECEMOS a las empresas que apoyan la generación de contenidos CREA

Patrocinantes



Auspiciantes



www.crea.org.ar

[f/crea.org](https://www.facebook.com/crea.org)

[@crea_arg](https://twitter.com/crea_arg)

[/canalcrea](https://www.youtube.com/canalcrea)





Utiliza y
Recomienda




Servicio Móvil de Volkswagen

Un servicio itinerante que se realiza en tu hogar, empresa o domicilio con la mayor seguridad y respaldo de Volkswagen.

- ✓ Servicios de mantenimiento.
- ✓ Cambio de pastillas y discos de freno.
- ✓ Distribución.
- ✓ Colocación de accesorios.



serviciomóvil 

SERVICIO DISPONIBLE EN CONCESIONARIOS ADHERIDOS: LUXCAR S.A., STRIANESE MOTORS S.A., DONCAR S.A., HAIMOVICH HNOS Y CIA. SRL,
CONSULTÁ NUESTRA PÁGINA WEB: WWW.VOLKSWAGEN.COM.AR

n.
onde te encuentres,



Volkswagen

Editorial



CREA, un espacio de contención

Los productores agropecuarios en general, y los miembros CREA en particular, nos caracterizamos por el tipo de empresas que manejamos, pero sobre todo por la convicción de que la mejor manera de gestionarlas es pensar en el largo plazo. Porque cuando fijamos una meta, un nivel que deseamos y definimos como superador, comenzamos a delinear los pasos que nos permitirán alcanzarlo.

Sin embargo, el contexto actual en el cual se desenvuelven las empresas agropecuarias nos obliga a enfocarnos más en lo urgente que en lo importante: las inclemencias del clima afectan hoy fuertemente a las empresas de Litoral Norte, Chaco Santiagueño, Norte de Santa Fe, Santa Fe Centro y zonas aledañas.

Por las características propias de nuestra actividad, conocemos profundamente el castigo de los grandes reveses. Afortunadamente, conocemos también la generosidad de nuestros pares.

Desde nuestro lugar, queremos acompañar a los miembros CREA que están siendo afectados por esta situación y nos ponemos a su disposición, para que sigan adelante con el mismo entusiasmo, aplicando nuestra metodología y buscando en el grupo lo que muchas veces es difícil encontrar en soledad. Porque como sabemos: no hay mejor lugar que un CREA para atravesar momentos difíciles.

Como institución tenemos mucho para aportar: método, conocimiento y una red de más de 2000 empresas comprometidas. En caso de contar con capacidad para ofrecer granos, recibir hacienda o brindar otro tipo de ayuda, podemos acompañar a quienes hoy nos necesitan. Porque CREA es solidaridad y generosidad.

Debemos poner lo mejor de cada uno para no perder la esperanza. Aquello que nos mantiene activos y nos invita a construir. Porque, como bien señalaba nuestro fundador, Pablo Hary: "Si CREA es lo que es, con el prestigio que se ha granjeado; si CREA ha llegado hasta aquí y no encalló en el trayecto, fue porque siempre hizo primar la generosidad, el 'espíritu de equipo', la noción clara de que así, unidos mejor que aislados, servimos al interés de nuestras empresas, servimos al bien común, servimos mejor a los intereses de esta gran empresa que se llama Argentina".

Les mando un abrazo.

Francisco Lugano
Presidente de CREA

CREA

Consortios Regionales de
Experimentación Agrícola

FUNDADOR ARQ. PABLO HARY (†) COMISIÓN DIRECTIVA – EJERCICIO 2018/19

Presidente	Francisco Lugano
Vicepresidente	Fernando Zubillaga
Secretario	David Libano
Prosecretario	Alejandro Biava
Tesorero	Domingo Iraeta
Protesorero	Adriana Arnaldo
Vocal titular	Alberto Garré
Vocal titular	Nicolás Pfirter
Vocal suplente	Ernesto Leiro
Vocal suplente	Mariano Sobré

Revisores de Cuentas

Eugenio de Bary / Michael Dover

Vocales regionales

Oeste: Ignacio Demarchi; Mar y Sierras: José Luis Fernández Cisneros; Litoral Norte: Carlos Navajas; Litoral Sur: Sebastián Sabattini; Norte Bs. As.: Fernando de Nevares; Centro: Martín Kenny; Sudoeste: Jorge Marcenac; Sudeste: Carlos Jusit; Semiárida: Alberto Nistal; Norte de Santa Fe: Leandro Cian; Este: Juan Francisco Veiga; Sur de Santa Fe: Ricardo Bitti; Santa Fe Centro: José Alberto Finello; Oeste Arenoso: Juan Pablo Galán; NOA: Daniel Fortuny; Valles Cordilleranos: Jorge Mansilla; Córdoba Norte: Gustavo Grion; Chaco Santiagueño: Alejandro Stoppa.

Consejo consultivo

Ex Presidentes: Eduardo P. Pereda; Esteban Berisso; Luis Enrique Garat (†); Miguel Moneta; Lorenzo Amelotti; Manuel Candia Manfredo Von Rennenkampff; Bruno Quintana; Marcelo Lanusse (h); Alberto Ruete Güemes; Orlando Williams; Luis María Coviella; Eduardo Pereda (h); Carlos Vaquer; Marcos Rodríguez; Marcelo Carrique; Germán Weiss; Rafael Llorente; Juan Balbín; Alejandro Blacker; Francisco Iguerabide; Ex vicepresidente: Juan Carlos Burgui

Socios honorarios

Gregorio Pérez Compagnon; Wolfgang Grabisch (†); Marino Zafanella (†); Carlos Puricelli (†); Gianfranco Pensotti (†); Ignacio Galli; Luis Barberis (†); Adolfo Glave; Jorge Molina (†); Ángel Berardo; Sergio Lenardón; Bolsa de Cereales; Adolfo Casaro (†); Marcelo Foulon (†); INTA, FAUBA y Ernesto Viglizzo.

Coordinadores regionales

Oeste: Ignacio Lamattina; Mar y Sierras: Nora Mailland; Litoral Norte: Alejandro Socas; Litoral Sur: Federico Vouilloud; Norte de Buenos Aires: Pedro Estrugamou; Centro: Carlos Peñafort; Sudoeste: José Ansaldo; Sudeste: Pablo Corradi; Semiárida: Francisco Mourriño; Norte de Santa Fe: Marcos Buscarol; Este: Pilar Laurel; Sur de Santa Fe: Santiago Gallo; Santa Fe Centro: Rodolfo Tkachuk; Oeste Arenoso: Fabricio Fontana; NOA: Ezequiel Vedoya; Valles Cordilleranos: Daniel Frascarolo (interino); Córdoba Norte: David Rubin y Chaco Santiagueño: Marcelo Zucal.

Director Ejecutivo

Cristian Feldkamp

Equipo de dirección organizacional

Investigación y Desarrollo: Federico Bert
Metodología y Desarrollo Personal: Francisco Mourriño
Administración, sistemas y procesos: Jorge Pignataro
Integración a la Comunidad: Carolina Cappelloni
Desarrollo Institucional: Elizabeth Roberts
Comunicación: Lorena Prenol
Gestión de Presonas: Daniela Rodegher



Tu campo en crecimiento

- Tarjeta Santander Río Agro
- Crédito campaña en pesos y en dólares
- Súper Préstamo Agro UVAs
- Leasing de Maquinaria Agrícola
- Prendario de Maquinaria
- Proyectos de Inversión

4341-3048 / 0800-222-2552 santanderrio.com.ar/agro





Transición generacional

El caso de una empresa del CREA Curuzú Cuatiá

Luego de recibirse de licenciado en Administración de Empresas, Fernando Krongold (30) trabajó durante tres años en el área contable de una compañía petrolera. Pero se aburría. Entonces consultó a su padre sobre la posibilidad de comenzar a trabajar en la empresa agropecuaria familiar.

Por ese tiempo decidió irse a vivir a uno de los cinco campos que Estancia Liliana tiene en las provincias de Corrientes y Formosa. No ocupó ningún cargo formal ni percibió remuneración alguna: se dedicó a estudiar in situ cómo era el funcionamiento de la empresa.

“Observé que los diferentes encargados manejaban cada campo como si fuesen empresas independientes. Era necesario incorporar a un gerente de producción que los coordinara; además, había mucha distancia en el organigrama porque los encargados reportaban directamente a los directores de la empresa: mi padre y mi tío”, recuerda Fernando.

A partir de las observaciones realizadas, comenzó a proponer mejoras organizacionales y productivas a los directores, una de las cuales fue el ingreso al CREA Curuzú Cuatí. “Formar parte del CREA implicó un cambio fundamental para comprender que se puede trabajar de otra manera en nuestra zona”, asegura.

Los cambios se instrumentaron a partir de una reorganización de los equipos de trabajo. “Conozco por su nombre a cada uno de los trabajadores de la empresa; le doy mucha importancia al factor humano”, explica. “Remodelamos todas las casas del personal para que cuenten con las comodidades y servicios necesarios. Tenemos acceso al servicio de electricidad en todos los campos menos en uno, donde decidimos incorporar paneles fotovoltaicos –para dar energía a los consumos básicos– hasta tanto se logre extender la línea eléctrica al establecimiento”, agrega.

Luego, se procedió a concentrar la compra de insumos veterinarios para obtener mejores condiciones comerciales, de manera de aprovechar los beneficios de la escala (cuentan con unas 16.000 cabezas sobre un área total de 28.000 hectáreas), además de profesionalizar los diferentes procesos. “Tenemos, por ejemplo, un empleado administrativo para realizar la gestión CREA de cada uno de los campos y un asesor dedicado a la cría y la siembra

de pasturas; tomamos personal para agregar valor en cada uno de los procesos”, apunta el empresario.

“Es fundamental comprender que el agregado de valor está en los procesos y no en la presencia física de la gente en el campo. El gerente de producción va al campo solo cuando es necesario; su trabajo se evalúa en función del cumplimiento de objetivos”, indica.

Para poner a punto la *maquinaria ganadera*, se procedió a optimizar los recursos forrajeros.

Actualmente cuentan con 700 hectáreas de pasturas estivales y otras 800 de verdes. También se protocolizaron los procesos sanitarios y productivos –que involucran tanto al personal propio como a contratistas– para realizar una trazabilidad de aquellos en caso de registrarse algún inconveniente.

“Todas las decisiones productivas que tomamos se evalúan con ensayos antes de incorporarlas de manera progresiva. Ningún cambio se implementa sin una validación empírica. A partir de un ensayo de fertilización que realizamos junto con técnicos del INTA Mercedes, mejoramos las condiciones de las pasturas mediante la incorporación de 100 kg/ha de fosfato monoamónico + 100 urea cada tres años”, agrega Fernando.

Manejo

En los campos de Corrientes se localizan los rodeos de cría Braford. Parte de los destetes de machos se venden a invernadores de la región con un peso de 200-220 kilos. Otro tanto se envía al establecimiento de Formosa –que cuenta con 1000 hectáreas de *Gatton panic*– donde se realiza una recría hasta marzo del año siguiente para luego vender los animales con alrededor de 300 kilos a un frigorífico del norte de Santa Fe, que luego de terminarlos en corrales propios, los faena con destino a la cuota europea 481. En invierno, la dieta se suplementa con pellets de algodón o de girasol.

“Antes, las vaquillonas se entoraban a los 24 meses e incluso a los 30. Pero iniciamos un proceso de intensificación que el año pasado nos permitió entorar 1500 vaquillonas a los 18 meses; fue un cambio sustancial para la empresa, posible a partir de una base forrajera sólida”, explica Fernando.

Las pasturas se dividen en parcelas con boyeros eléctricos, las cuales se emplean en



Todo el rodeo de Estancia Liliana es Braford. La empresa comercializa su hacienda a través de la consignataria Colombo y Magliano

forma rotativa en función de la disponibilidad de pasto; y se capacitó a los recorredores para que pudieran identificar el momento adecuado para el cambio de parcela.

“Las vaquillonas que no entran en la reposición se recrían en Corrientes. En el último ejercicio se *peleamos* con la vaca gorda, que fue la única

categoría que acompañó a la inflación”, indica el empresario.

“Teníamos en mente un plan para crecer en el área forrajera, pero luego de los cambios macroeconómicos registrados el año pasado, el directorio resolvió perfeccionar lo que ya teníamos y frenar nuevas inversiones. Con-

Bosques cultivados

A comienzo del presente año, comenzó a regir la prórroga y modificación de la Ley de Inversiones para Bosques Cultivados (N.º 25080), aprobada a fines del año pasado por el Congreso para extender el régimen por un plazo adicional de 10 años. La Ley N.º 27487 dispone que los titulares de emprendimientos forestales aprobados por la autoridad de aplicación podrán recibir un subsidio de hasta el 80% de los costos de implantación para superficies de 1 a 20 hectáreas. En lo que respecta a superficies forestadas mayores de 20 hectáreas, la norma dispone la posibilidad de recibir un subsidio de hasta el 60% de los costos por las primeras 50; de hasta el 50% por las 51-150 hectáreas siguientes, y de hasta 40% por las 151-300 hectáreas siguientes. Con relación a los tratamientos silviculturales (poda y raleo), los emprendimientos de hasta 600 hectáreas podrán recibir un apoyo económico no reintegrable de hasta el 70% de los costos derivados de la actividad deducidos los ingresos que pudieran producirse. El apoyo económico se efectivizará luego de la certificación de tareas conforme a los siguientes plazos: plantación, entre los 10 y 24 meses de realizada; tratamientos silviculturales (poda y raleo), hasta los 12 meses subsiguientes de realizados.

“Respecto del impuesto a las ganancias, el apoyo económico mencionado configurará una reducción de costos”, especifica la norma.

**¡Mejor digestibilidad
y performance
productiva!**

**RUMINO
ZYME**



Dr. Bata Ltd
Microbiology in feeding



sideramos que este es un ciclo para *hacer la plancha* hasta que cambien las condiciones del mercado ganadero”, asegura.

Momento clave

En 2017 Fernando comenzó a realizar el Programa de Dirección de Empresas Agropecuarias (PDEA) desarrollado por CREA junto con la Universidad de San Andrés. Al diseñar el organigrama de la empresa, visualizó que las tareas que él realizaba correspondían al cargo de gerente general. Fue en ese momento que, luego de conversarlo con su padre, decidió solicitar a los tres directores y accionistas de Estancia Liliana (padre, tío y tía) la posibilidad de que lo nombraran formalmente en ese cargo.

En función del crecimiento logrado a partir de sus gestiones, los tres aceptaron la propuesta. De esa manera, la *segunda generación* de la empresa pasó a integrar el directorio, al tiempo que Fernando designó a un gerente de producción para que coordinara a los encargados de campo. “Mi primo Sebastián se está incorporando a la empresa. Estamos evaluando generar nuevas unidades de negocio para que haya alternativas disponibles para todos los familiares que

Fernando Krongold: “Nuestra empresa tiene el propósito de ser una *escuela* formadora de gente. Creemos que el desarrollo de las personas es el base del crecimiento de las empresas”.



Una vez por mes, el gerente general se reúne con el gerente de producción, los encargados y asesores para evaluar el plan de producción y poner a punto cambios y mejoras por realizar. Cada evento se realiza siempre en un campo distinto.



POTENCIAMOS EL TRABAJO DE LOS PRODUCTORES DE ALIMENTOS.

En ICBC creemos en la producción de alimentos como un factor clave del desarrollo de nuestro país. Por eso estamos junto al campo en los momentos donde más hay que estar, ofreciendo productos, servicios y beneficios para acompañar cada etapa del ciclo productivo.

- Oficiales en sucursales exclusivos para el sector.
- Servicios y créditos específicos para cada ciclo productivo.
- Visa ICBC Campo, ahorros y cuotas sin interés.
- Convenios de financiación a tasa fija en pesos y dólares.

El futuro nos inspira.



Para poner a punto la *maquinaria ganadera*, se procedió a optimizar los recursos forrajeros. Actualmente cuentan con 700 hectáreas de pasturas estivales y otras 800 de verdes. También se protocolizaron los procesos sanitarios y productivos.

quieran trabajar en ella”, apunta Fernando. Uno de los negocios alternativos –que comenzó a instrumentarse en la segunda generación de la empresa– es la forestación: tienen la meta de llegar a un total de 1000 hectáreas de bosques cultivados. El año pasado ingresaron a un consorcio forestal regional –un grupo de afinidad que se reúne mensualmente– para profesionalizar la gestión de esa unidad (que cuenta con perspectivas favorables a partir de la extensión y modificación del régimen de promoción dispuesto por la Ley N.º 27487). Está en *carpeta* la implementación de módulos silvipastoriles, a partir de la experiencia realizada en la zona por muchas empresas CREA. “Mi abuelo, Isaac Natalio Krongold, quien comenzó vendiendo medias en Goya (Corrientes), compró los primeros campos que le dieron vida a la actual empresa. Es uno de los *motores* de la familia que nos mantiene unidos: dondequiera que esté, seguramente se encuentra muy contento de saber que aún seguimos juntos”, expresa. ❏



ATANOR

UNA COMPAÑÍA ALBAUGH™

www.atanor.com.ar

TU ALTERNATIVA





efitech

TECNOLOGÍA PARA GANADERÍA DE PRECISIÓN



Identificación
electrónica



Pesaje
electrónico

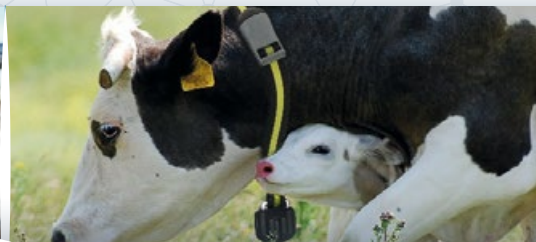


Gestión
de tambos

Aprovechá el tiempo y tus recursos en una gestión más eficiente de tu negocio.

- ✓ Gestión por indicadores.
- ✓ Reducción de tiempos de trabajo.
- ✓ Mayor rendimiento de tu producción.
- ✓ Aumento de la precisión en tus procesos.
- ✓ Detección temprana de enfermedades del ganado.
- ✓ Aumenta los márgenes de ganancia de tu negocio.

CONOCÉ NUESTRAS SOLUCIONES EN
WWW.EFITECH.COM.AR





Dos caras de la producción ovina

Contrastes de la actividad en la región pampeana

La producción de ovinos constituye una alternativa disponible para empresas agropecuarias de pequeña escala. Cuenta con ayuda estatal, pero al no disponer de una demanda constante y articulada, exige desarrollar un gran esfuerzo comercial.

Tal es la experiencia de Inés Alvano, empresaria integrante del CREA G7 (región Mar y Sierras), quien junto con su esposo Jorge –un asturiano que se animó a dejar España para comenzar una nueva vida en el partido bonaerense de Azul– reside y vive de un campo de 357 hectáreas aprovechado de manera intensiva.

“En el campo siempre hubo una majadita Corriedale para consumo. Cuando nos hicimos cargo del establecimiento, decidimos mejorar la genética y compramos carneros a cabañas de la zona”, recuerda Inés, quien es ingeniera agrónoma. Posteriormente comenzaron a incorporar sangre de PampINTA por su alta prolificidad (en rodeos puros permite obtener 160 corderos por cada 100 ovejas) y precocidad (con una adecuada alimentación, las corderas nacidas en agosto van a servicio en marzo, mientras que con otras razas es necesario esperar hasta el año siguiente).

“También ayuda el hecho de que esta raza sea de cola fina y cabeza limpia, lo que elimina las tareas de descascarriado y descopetado que era necesario hacer varias veces al año con las ovejas Corriedale, disminuyendo la necesidad de mano de obra, ya sea propia o contratada con las dificultades que eso conlleva”, comenta Inés. Hasta el año pasado, la actividad ovina ocupaba cuatro hectáreas de raigrás anual y lotus, ocho de campo natural y otras cuatro de un *bajo dulce*. Pero este año incorporarán nueve hectáreas más del sector bajo para derivar un aumento previsto de la majada (el cual está proyectado en torno a los 200 vientres entre ovejas y corderas que van a primer servicio).

“Lo primero que hicimos fue estacionar el servicio y concentrarlo en uno solo en el otoño, que se concreta entre marzo y abril. Esa época es la recomendada para obtener más partos dobles y triples, ya que el fotoperíodo de días que se acortan se correlaciona con la multiovlación de las ovejas, y por ende, con más mellizos”, señala Inés.

Además, implementaron un sistema de *flushing* nutricional preservicio donde las ovejas, además de acceder a lotes con buena disponibilidad de pasturas, reciben suplementación con grano de maíz o silo. Los carneros se colocan en un lote lindero al de las hembras para estimular la producción de semen.

“El conjunto de estas prácticas nos llevó a obtener un 98% de preñez total, siendo de 95% en 30 días, así como una parición de 140% y corderos señalados entre 125 y 130%, dependiendo de las condiciones climáticas del año”, indica la empresaria.

En 2017 ingresaron al Programa Ovino de la Provincia de Buenos Aires, a partir del cual lograron obtener un crédito –con tasas de interés subsidiadas– para comprar hembras y un macho de pedigrí destinados a crear una cabaña inscripta, además de montar una manga y corrales nuevos. También construyeron un pequeño tinglado para el resguardo de las ovejas recién paridas (uno de los momentos críticos de la cría ovina).

Una vez estabilizados, los corderos salen del tinglado hacia un lote de raigrás manejado con pastoreo rotativo por medio de boyero eléctrico. Allí permanecen desde las 10 de la mañana hasta la tarde, para ser guardados antes de que anochezca.

Las ovejas que no logran corderos se disponen en un lote aparte de las paridas. Al finalizar la parición se las identifica para venderlas, a menos que se trate de borregas de primer servicio, a las cuales se les ofrece una nueva oportunidad en el otoño siguiente. “Al finalizar el año, cuando se termina el ciclo del verdeo, en el campo solo deberían quedar las ovejas y la reposición; sin embargo, en el presente ejercicio, debido al precio irrisorio que ofrecen los frigoríficos, muchos corderos aún permanecen en el campo, aunque destetados”, explica Inés. Al no haber un mercado consolidado del producto, la comercialización es el aspecto más crítico de la producción ovina. Los frigoríficos habilitados en la zona pampeana son escasos. Y también la in-





Desde que se incorporó la majada a la gestión CREA, los resultados se mantuvieron estables, con un margen bruto equivalente a 200 kg/ha de ternero. Una actividad atractiva para un campo de pequeña escala.

formación disponible: el Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires publicaba un informe mensual con valores de referencia de corderos y ovejas con destino a faena, pero fue discontinuado en junio de 2017. A nivel nacional tampoco existe ninguna publicación al respecto.

“Teníamos planes de aumentar la majada para poder vender los animales directamente al frigorífico; sin embargo, los precios ofrecidos no permitían cubrir el costo de la operación, por lo cual se optó por realizar ventas a nivel local con una carcasa de 18 a 22 kilos”, señala la empresaria. Aun así, la comercialización artesanal les exige un esfuerzo enorme tanto en carga horaria como en *paciencia*.

“Desde que comenzamos a incorporar la majada dentro de la gestión CREA, los resultados han sido más o menos estables todos los años, dando un margen bruto equivalente a unos 200 kg/ha de ternero. Si tenemos en cuenta que un campo de cría promedio de nuestra zona está ligeramente por encima de los 100 kg/ha, se

trata de una actividad atractiva para un campo de pequeña escala”, asegura Inés.

Otro de los inconvenientes que presenta la actividad es la dificultad para encontrar veterinarios especializados en manejo de rebaños, parasitosis y enfermedades de los ovinos.

Ganadería

La mayor parte de la superficie del establecimiento (321 hectáreas) se destina a la ganadería de ciclo completo, mientras que otras 20 hectáreas se emplean en la producción de maíz para consumo propio (tanto en forma de silaje, diferidos y grano para suplementación y terminación de novillos).

La actividad comenzó en 2010 –al fallecer el padre de Inés– con 39 vacas, 60 novillos y 30 ovejas Corriedale. “El planteo del campo era netamente invernador, efectuando la producción de novillos a partir de terneros de compra. Ese año, al modificarse notablemente la relación ternero/novillo –que volvía imposible la reposición– se decidió migrar hacia un

Sembrá
gentos

Semillas de **VANGUARDIA**

ALFALFA



LOTUS



FESTUCA



RYE GRASS



TRÉBOL BLANCO



Conocé toda la información sobre nuestros cultivares en:



GentosArgentina



@gentos_pasturas



Gentos Argentina

www.gentos.com.ar

Escaneá el código
y descargá el catálogo
completo de productos



ciclo completo. Mientras duró esa transición, se capitalizó hacienda de terceros para generar recursos y se sembró a porcentaje para limpiar los potreros que venían de años de seca y se encontraban totalmente enmalezados e improductivos, para así poder implantar pasturas”, recuerda Inés. Actualmente cuentan con 200 vientres propios –entre vacas y vaquillonas de 15 meses en servicio– y 70 vaquillonas de 15 meses capitalizadas en servicio.

Debido a que la mayor fuente de ingresos de la empresa es la venta de hacienda, desde que comenzaron a manejar el campo decidieron hacer dos rodeos con servicios diferentes: uno de primavera y otro de otoño. “Si el año no acompaña, hacemos entore de 18 meses en lugar de 15, de manera tal de repartir las ventas a lo largo del año para así poder manejarnos mejor financieramente e intentar salir de fechas

en las que por la mayor oferta los precios se deprimen”, apunta.

Los terneros, machos y hembras de primavera se crían juntos en verdeos de raigrás y avena con suplementación de grano de maíz al 0,5% del peso vivo. En el presente ejercicio hicieron silaje de maíz para reemplazar el grano. Además, la cría comenzó a realizarse con parcelas diarias que reciben pastoreo horario en un potrero sembrado con avena, cebada forrajera y raigrás en el sector bajo, el cual es complementado con silaje de maíz. “Como la producción forrajera fue buena, se logró mantener una carga de 4,5 cabeza/ha”, afirma.

En mayo/junio se venden las terneras que no van a reposición –en caso de que no sea negocio engordarlas– y en septiembre se separan las que van a servicio, mientras los machos continúan la cría. En ese momento se

ANOTE

Plataforma online
Para la **comercialización de granos** en forma **directa**, disponible en todo el país.



- ✓ Acceso a **mayor cantidad de compradores** (exportadores, molinos, consumos)
- ✓ Más y mejores **alternativas de negocio**
- ✓ Fácil de usar: te **registrás, publicás** en forma gratuita y **vendés** tu grano

www.anote.com.ar



LLEGA EL SERVICIO DE CONECTIVIDAD PARA QUE TU LUGAR SEA EN EL QUE QUERÉS ESTAR.



Ahora es posible una comunicación integral en campo y estancias, pudiendo conectar el campo a diferentes servicios en línea: banca electrónica, pago de Impuestos, servidores centrales, etc.

Porque la conectividad es una herramienta clave del crecimiento, llega **NETNIUS**.

VELOCIDAD | RESPALDO | SEGURIDAD | CONTROL

www.netnius.net

Con todo el respaldo de **MEGATRANS**


NETNIUS
CONECTADOS, SIEMPRE



La cría se realiza en parcelas diarias que reciben pastoreo horario en un potrero sembrado con avena, cebada forrajera y raigrás, complementado con silaje de maíz.

hace una selección, por medio de la cual, si se detectan terneros que no engordan al ritmo del resto de la tropa, se los vende en remates locales. Entre diciembre y febrero se encierran los novillos durante un promedio de 60 días para comercializarlos en su mayor parte en el Mercado de Liniers con pesos superiores a 440 kilogramos.

El servicio de otoño es corto: se ofrece en los meses de junio y julio. En función de la oferta forrajera, se desteta entre octubre y enero. El 100% de las terneras se destina a reposición para entore de 18 meses en la primavera siguiente, mientras que el macho se cría y se termina a corral para venderlo entre julio y agosto.

“Las vacas de servicio de primavera pasan el invierno en diferidos y rastros. A medida que paren, se las traslada a pasturas de festuca. De esa manera, se identifica rápidamente a aquellas que no presentan ternero, y son destinadas a la venta”, comenta Inés.

“Si bien lo usual es destetar en marzo o abril, dependiendo de la disponibilidad de verdeos para los terneros, en ocasiones hemos destetado a

fin de febrero sobre verdeos de moha con suplementación de maíz, obteniendo buenos resultados, dado que privilegiamos siempre la condición corporal de la vaca”, añade.

El porcentaje de preñez promedio es de 93% en vacas y de 95% en vaquillonas inseminadas y con repaso. La producción de carne bovina se encuentra estabilizada entre 200 y 210 kg/ha.

Circunstancias

Inés se encarga fundamentalmente de las pariciones, de monitorear el rodeo ovino y de apartar las ovejas paridas que van con los corderos al tinglado. “Ese es el trabajo más importante del año y es el momento en que la majada requiere mayor atención; concentramos el servicio para reducir ese período crítico”, explica.

Su esposo Jorge se encarga de la siembra de verdeos, de instalar y mantener los eléctricos y de los trabajos en la manga. Sus dos hijos, Marco (12) y Martín (9), colaboran en las diferentes actividades de la empresa. Además, en estos días están preparando dos reproductores para



SILOBOLSA PLASTAR



SIEMPRE CERCA DEL PRODUCTOR

www.silobolsa.com

f /SilobolsaPlastar

0800-222-PLASTAR (7527)



APLICA A PLASTAR
SAN LUIS S.A.



Fabricada con
materias primas
de Dow Argentina



PRESENTE EN TODO EL PAÍS A TRAVÉS DE
SU RED DE DISTRIBUIDORES OFICIALES.

presentar en la próxima Exposición de Rauch (que constituye el cierre de un curso de preparación y manejo de cabañas ovinas realizado por la provincia de Buenos Aires).

Si bien cada metro cuadrado del campo es completamente aprovechado gracias a la completa dedicación de sus propietarios, las posibilidades de crecimiento resultan acotadas al no disponer de acceso al financiamiento.

“La mayor parte de las inversiones se realizan con recursos propios, cuando los hay, por lo que lamentablemente la adopción de tecnología es mucho más lenta de lo que nos gustaría; la dificultad para realizar labores agrícolas a tiempo nos llevó a comprar una pequeña sembradora de directa de fina usada para poder sembrar los verdeos y pasturas en tiempo y forma”, señala Inés.

“Otra dificultad –creo que la principal y más importante– es la alta presión impositiva que determina que la empresa presente números cada vez más ajustados, por lo que si bien podemos ser muy exitosos en términos productivos, alcanzamos un resultado final que no nos permite vivir holgadamente, como sí ocurre en otros países. Siempre lo comparamos con España, donde con una unidad productiva una familia puede vivir más que bien”, añade.

Cuando las lluvias son importantes (algo cada vez más recurrente), el establecimiento se

anega en gran parte, lo que obliga a concentrar la hacienda en las lomas –cuando no son alcanzadas por el agua– y a realizar gastos adicionales en suplementación, además de afrontar mayores costos sanitarios y eventuales pérdidas de animales.

“También sufrimos la deplorable situación de los caminos del partido de Azul: estamos a solo siete kilómetros de la ruta nacional 3 y de la ruta provincial 60. Sin embargo, con una precipitación de apenas 5 milímetros en invierno resulta imposible salir del campo. Esto hace que los docentes y niños de la zona, incluidos los nuestros, no puedan concurrir al colegio. A pesar de estar a 15 kilómetros de distancia del núcleo urbano, es difícil el acceso a la señal de telefonía móvil. A veces, tenemos que salir fuera de la casa y buscar señal para hablar, y a duras penas podemos acceder a la conexión de Internet”, comenta.

“La empresa creció mucho en los últimos años, y este desarrollo ha sido impulsado en gran medida por la innovación. Los pequeños productores, que viven y trabajan en el campo, suelen ser los primeros interesados en adoptar tecnologías y procesos orientados a eficientizar tareas. De este modo, gestionan mejor su tiempo e introducen un cambio positivo en su calidad de vida”, comenta el asesor del CREA G7, Matías Bodini. ☒

Metzer
Llevándote
siempre adelante

Empresa Israelí Experta
en Riego por Goteo

Diseño Y Ejecución De Proyectos
Soluciones específicas en riego por goteo
subterráneo

50 Años De Experiencia Suministrando
Equipos de Riego para El Mundo Entero,
y con 25 Años de Presencia en El País

metzer

0261-4528085 | info@metzerplas.com.ar | metzer-group.es

Preparada para todos los terrenos, incluso los de tu economía.

Para miembros **CREA** mejoramos todos los presupuestos.



DESC. **8 %**

DESC. ADICI. **2.5 %**



Con la compra de tu Amarok:
Cobertor de caja y Lona Marítima GRATIS*

Facturación directa de Fábrica.
Consulte por planes de ahorro para
miembros CREA.

Guido Guidi

Ejecutivo exclusivo Cynthia Finn

☎1151249797 cfinn@guidoguidi.com.ar



guidoguidi.com.ar



[guidoguidiww](https://www.instagram.com/guidoguidiww)



[guidoguidiww](https://www.facebook.com/guidoguidiww)



[guidoguidiww](https://www.twitter.com/guidoguidiww)



Volkswagen



No dar nada por supuesto

Pautas para gestionar empresas familiares

Las empresas tienen un doble objetivo: además de ser rentables, deben mantener la armonía entre sus integrantes. Ambos propósitos son equivalentes en importancia. Sin rentabilidad se acaba la empresa; pero sin armonía, la rentabilidad suele verse erosionada rápidamente. Ahora, en las empresas familiares todo lo que no se conversa *sale aún más caro* en términos de honorarios de abogados y contadores.

En la vida familiar muchas veces se obtiene una respuesta luego de una pregunta sin que se genere ningún cambio. Para que exista una conversación y un compromiso verdaderos, necesitamos efectuar algunas distinciones que en la empresa familiar suelen no ser consideradas. A menudo, las cosas no se conversan porque

“
 No se puede recibir un sueldo por el mero hecho de ser hijo. No entender eso es avalar un sistema corrupto que aniquila la posibilidad de generar ciclos de crecimiento dentro de la empresa.
 ”

se dan por supuestas; por ejemplo, cuando se da por sentado el hecho de que el hijo mayor –varón– debe ser el sucesor del fundador o actual gerente general de la empresa.

En esta situación, es necesario habilitar un supuesto que a veces no se genera y es el siguiente: ¿quién hereda la empresa? ¿Te interesa? ¿Te gustaría realmente trabajar en ella? Cuando se formula esa pregunta suelen aparecer prejuicios; por ejemplo, el que indica que el varón es más apto que la mujer para hacerse cargo de una empresa agropecuaria. La cuestión es que los mandatos limitan las posibilidades reales de visualizar habilidades y competencias de las personas.

Cuando se contrata a alguien que no es de la familia, se suelen evaluar sus habilidades y competencias en función de referencias comprobables. Pero eso no siempre sucede cuando el que se incorpora es un familiar.

Cuando nos reconocemos como empresarios, nos damos la oportunidad de formular preguntas precisas: quién, cómo, cuándo y dónde. Y también la de profesionalizar la empresa que se va a dar en herencia. En ese caso, la primera medida debe consistir en preguntar si el heredero quiere heredar y estar dispuesto a escuchar un “no” como respuesta.

Cuando no se racionaliza la sucesión en una empresa, es factible que comience una compe-

tencia de poder en la cual se mide quién tiene más fuerza para ocupar el espacio en disputa. Para evitar esa situación es necesario diseñar la sucesión, de manera tal de promover espacios que nos hagan crecer a todos. Si ese proceso no se diseña, la lucha entre los integrantes de la familia erosiona la emocionalidad, y cuando eso sucede, se pierde lo que se denomina *afecto por tu socio* y aparecen *las faltas de ganas de encontrarme con el otro*.

La primera ley de la empresa familiar es que las familias suelen crecer más rápido que

las empresas. La segunda ley es que las expectativas económicas son incrementales: si no se promueve el valor del esfuerzo, la tercera generación puede dilapidar una herencia

muy fácilmente. La tercera ley es que como consecuencia de lo anterior, las familias se tornan más dependientes de la empresa en términos económicos, y en tales situaciones, se presentan numerosos conflictos. El legado debe ser dar un patrimonio en herencia, pero custodiado por valores.

Tenemos que saber distinguir roles y funciones. Si dos hermanos deciden sobre las mismas cuestiones, es probable que en algún momento entren en conflicto. Además, si ambos están permanentemente ocupados por las mismas cosas, ¿quién se ocupa de aquello que no están considerando? Tenemos que distinguir, entonces, roles y funciones para profesionalizar la empresa. Y eso solo podemos hacerlo *ampliando la mirada*. ¿Cómo nos podríamos diversificar? ¿Cómo podemos crecer? ¿Quién podría hacerse cargo de ese nuevo desafío? ¿Quién está más capacitado para innovar?

Dos palabras: *gracias* y *confío* en vos habilitan a que después nos podamos cambiar el *sombrero* para sentarnos como socios de nuestros padres o madres y decirles: *Tenemos que hacer el anticipo de herencia con usufructo para evitar complicaciones*. Si antes no se validó el *gracias* y el *confío*, es poco probable que se pueda ordenar patrimonialmente el ámbito societario. Y si se hace, va a salir más caro por el pago que implicará de honorarios de abogados y contadores de ambas partes.



CONVENIO ASSET BROKER + 



PAGAR MENOS CARGAS SOCIALES ES POSIBLE

El Seguro de ART es el único ítem negociable que puede reducir tus costos laborales.




POR CADA EMPLEADO DE EMPRESA CREA QUE SEA ADMINISTRADO EN LA COBERTURA DE SEGURO DE RIESGOS DE TRABAJO (ART), ASSET BROKER REALIZA UN APOORTE A LOS PROGRAMAS DE AMBIENTE QUE LLEVA ADELANTE I+D DE CREA.

(+5411) 4589-0856/0866
 agro@assetbroker.com.ar
 www.assetbroker.com.ar



Si no fortalecemos los vínculos, los familiares políticos –que tienen derecho a la información pero no a las decisiones– pueden terminar tomando decisiones por medio de manipulaciones. Todo lo que no se conversa abiertamente, se paga emocional y económicamente. Todo lo que no se trae a la luz, se paga.

Para que haya compromiso en una relación familiar es necesario incorporar tiempo y modo. Si se asume un compromiso pero no se define el cuándo ni el cómo, no se trata más que de una simulación: hacemos como si fuese a ser, pero no es. De esa manera, tampoco podemos definir si se cumplió o no. Si le decimos a alguien, por ejemplo: *Vos te vas a hacer cargo de las finanzas*, pero no definimos qué resultados esperamos de su gestión ni en qué plazos tiene que reportarlos, entonces nunca se va a poder cumplir una expectativa y nos mantendremos en el ámbito de la frustración.

En una empresa familiar no hay que dar nada por supuesto por el solo hecho de ser una familia: todo debe ser expresado claramente. Muchas veces los conflictos generados por supuestos no explicitados terminan dañando los resultados de la empresa. Allí es donde debe comenzar la profesionalización.

Las crisis de las empresas familiares deben ser entendidas como oportunidades de crecimiento para aprender a delegar y coordinar tareas. Cuidado con no abrir la posibilidad de hacer preguntas oportunas. Es necesario que nos preguntemos siempre dónde estamos parados. Nuestros hijos, ¿quieren ser socios? Los primos, ¿quieren ser socios? ¿Todos quieren serlo? Si alguien plantea que no quiere ser socio, ¿quiere ser accionista o prefiere su parte de la sociedad?

Debemos tener la capacidad de analizar por separado familia, patrimonio, gestión y negocio: solo así podremos habilitar respuestas innovadoras. Cuidado con no ver la posibilidad de que la nueva generación nos supere; cuidado con no advertir que una mujer puede llegar a ser una gran gerente general; cuidado con no advertir las competencias de cada integrante de una familia; cuidado con no abrir la cabeza y no expandir el corazón.

En dos ocasiones me tocó velar a un padre fundador y gerente general de una organización. En un caso, velamos a la persona que concentraba





CARNE DE CALIDAD PARA TODO EL MUNDO



DEVESA es una empresa argentina, con una moderna planta de faena ubicada en Azul, provincia de Buenos Aires.

Accionistas con más de un siglo de experiencia en ganadería, procesamiento y comercio internacional de carnes, trabajando para ser líderes en la industria.

INTEGRIDAD Y CONFIANZA

Comparamos hacienda de exportación
481 – HILTON – NO HILTON



AZUL NATURAL BEEF S.A

MAIPÚ 374
BUENOS AIRES (CI006ACB)
ARGENTINA

+54 11 5297-0000
WWW.DEVESA.COM

NICOLAS GONZALEZ DEL CERRO

COMPRA DE HACIENDA
+54 9 11 6655-6392 +54 11 5297-0001 ngonzalezdelcerro@devesa.com

FRANCISCO TORNABENE

COMPRA DE HACIENDA
+54 9 22 8157-3553 ftornabene@devesa.com

PLANTA

Las Flores Norte s/n, Azul, Buenos Aires, Argentina
hacienda@devesa.com



Claudia Martínez: "Cuando no racionalizamos la sucesión dentro de una empresa, es factible que comience una competencia de poder en la cual se mide quién tiene más fuerza para ocupar el espacio en disputa".

toda la información de la empresa y que tenía la única firma autorizada. Además, apareció un *socio nuevo* no contemplado que resultó carísimo en términos emocionales y económicos. En otro caso, en cambio, la empresa se encontraba en pleno proceso de protocolización y la empresa pudo continuar adelante sin inconvenientes. Cuidado con confundir las cosas. En una oportunidad me encontré con un padre que le pasaba dinero a un hijo que no trabajaba en la empresa por un monto equivalente al que ganaba su hermano, que la gestionaba. No se puede recibir un sueldo por el solo hecho de ser hijo: el que trabaja recibe un salario, y el que no trabaja en la empresa no debe recibirlo. No entender eso es avalar un sistema corrupto en el sistema familiar que mata la posibilidad de generar ciclos de crecimiento dentro de la empresa. ❌

Síntesis de la conferencia ofrecida por la consultora en empresa familiar Claudia Martínez en el Congreso Regional 2018 de la zona CREA Córdoba Norte realizado en Tanti.

GRAN

akron.com.ar
0800 333 8300

AKRON

LISTOS PARA ENTRAR AL CAMPO

Calidad, eficiencia y resultados.

NEGOCIOS
IMBATIBLES



TOYOTA

SI SOS MIEMBRO CREA
TREOS TE BRINDA
BENEFICIOS EXCLUSIVOS

EN TODA LA LINEA OKM Y ACCESORIOS!



HILUX

YARIS

COROLLA

ETIOS



TREOS 20 AÑOS

LA MEJOR ATENCIÓN

FINANCIACIÓN - TOMAMOS USADOS

CONFIANZA, SEGURIDAD, EXPERIENCIA.

CONTACTO COMERCIAL: FERNANDO MONTAOS

Email: fmontaos@treos.com.ar  **Celular:** (011) 15-4407.2877



TREOS

CONCESIONARIO OFICIAL

AV. LIBERTADOR 1840 V. LOPEZ

www.treos.com.ar

¿Cómo gestionar una familia empresaria?

Un desafío que no puede dejarse librado al azar



Un año atrás, después de cursar un Programa para Accionistas Familiares realizado en la ciudad bonaerense de Trenque Lauquen, Eugenia García Eyherabide me hizo la pregunta que da título a este artículo y fue el motivo para escribirlo. A ella van dedicadas estas líneas, por su iniciativa, pero sobre todo por su paciencia. Antes de responder la pregunta que nos convoca, es fundamental entender a qué refiere el concepto de *familia empresaria*, quiénes la componen y cuál es el sentido de gestionarla. Definimos a la Familia Empresaria como aquella que está integrada por miembros conscientes del desafío que implica ser empresarios y responsables por el legado que recibirán. Sus integrantes son todas aquellas personas que por derecho sucesorio, podrían acceder a



alguna participación societaria. Considerando el Modelo de los Tres Círculos, de Davis y Tagiuri (1982) –que explica la forma en que se superponen los sistemas Familia, Empresa y Propiedad–, se considera a todos los grupos de interés vinculados con el subsistema *familia*: accionistas potenciales, accionistas familiares, empleados familiares y dueños administradores familiares (ver figura 1).

El propósito que persigue su gestión es desarrollar una sólida cultura empresarial para que la familia pueda superar exitosamente los sucesivos cambios generacionales que deberá afrontar. La gestión de la familia empresaria es diferente

según el grado de madurez de la empresa, la estructura de poder derivada de la evolución de la propiedad y el grado de involucramiento de los miembros de la familia en la administración del negocio, ya sea que estén inmersos en el día a día de la operación o marcando el norte desde el directorio.

Si se trata de una empresa y una familia jóvenes, será importante implementar acciones que acerquen natural y tempranamente los miembros de la familia a la empresa para que la conozcan y puedan valorarla.

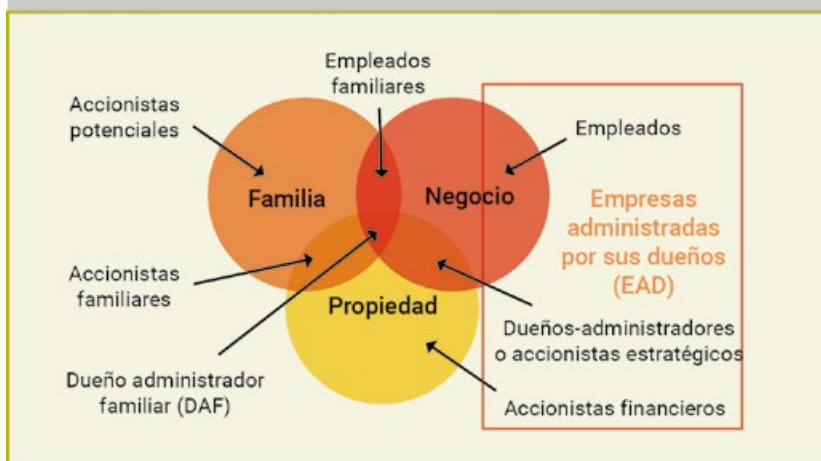
En cambio, en la medida en que la empresa logre escala y que la familia adquiera mayor tamaño y complejidad, serán necesarias acciones más elaboradas y desafiantes.

El resto de las combinaciones (empresas pequeñas para familias complejas o grandes empresas para familias jóvenes y poco preparadas) plantean desafíos singulares que deben ser analizados en particular para diseñar abordajes con mayor especificidad.

Propósito

Independientemente del estadio en que se encuentre, el ámbito de la familia empresaria, en cualquiera de las tres dimensiones, siempre es eminentemente formativo. Existe para capacitar y entrenar a sus miembros con el propósito de que puedan afrontar el desafío de ser empresarios. En esta línea, hay cuestiones

Figura 1. Empresa familiar. Esquema de los tres círculos



Fuente: John Davis y Anquitio S.A.

Su uso incorrecto puede provocar daños a la salud y al medio ambiente. Lea atentamente la etiqueta.

Tel.(011) 4713-8111 (Líneas rot) | ventasagro@serquim.com.ar | www.serquim.com.ar

AHORA MÁS QUE NUNCA LOS ARGENTINOS VAMOS POR UNA GRAN COSECHA

AHÍ VAMOS A ESTAR

Es ahora el momento de animarnos a sembrar todo lo que podamos. Ahora más que nunca, es el momento de poner lo mejor en cada lote: la genética precisa, todo el fertilizante que haga falta, darle batalla a cada maleza y a cada insecto. Y cuando llegue el momento de cosechar, contar con la bolsa más confiable, versátil y probada. Ahí vamos a estar, para ayudarte a cosechar sin parar. Para cuidar tus granos con la bolsa más vendida en todo el mundo.

Ahora más que nunca, IpesaSilo



IpesaSilo® *il*

Si lo imaginamos,
podemos



0800 222 7456

www.ipesasilo.com.ar

 IpesaSiloArg

 IpesaSiloArg

 IpesaSiloArg

vinculadas con el emprendedurismo, por un lado, y con la asociatividad, por el otro. Ambas son clave. Sin ellas es prácticamente imposible pensar en una continuidad armónica y en una empresa próspera.

Espíritu emprendedor

Los fundadores son emprendedores naturales. Su motivación se basa generalmente en la necesidad de subsistir, de conseguir el sustento para ellos y para los suyos, de ser independientes, de aprovechar su talento o una oportunidad de negocio. Paradójicamente, suelen ser los propios fundadores o sus cónyuges quienes se ocupan de cubrir las necesidades de la nueva generación, suprimiendo así, sin buscarlo, la chispa que impulsa a las personas a emprender: la necesidad. Es importante aclarar que no se trata solo de una necesidad económica, sino también de un logro personal y profesional. Todas las acciones tendientes al desarrollo del espíritu emprendedor deben contemplar dos aspectos principales:

1. Formación

Su función es concientizar a la nueva generación respecto de la importancia que tiene la posibilidad de emprender para la sostenibilidad de las empresas y transmitir las características propias de la actividad empresarial: la gestión del riesgo, el fracaso como oportunidad de aprendizaje, la

importancia de la resiliencia como competencia fundamental. Por último, busca proveer las herramientas y procedimientos necesarios para materializar las ideas, realizarlas.

2. Entrenamiento

Implica crear condiciones que promuevan la generación de ideas, y sobre todo, la puesta en marcha de los proyectos. Estas condiciones contemplan apoyo para la discusión y formulación de los planes de negocio, análisis crítico de los proyectos, financiamiento, seguimiento y evaluación de los resultados.

Crear una cultura asociativa

El modelo "dueño-administrador", caracterizado por la falta de distinción de los tres roles propios de una sociedad –el dueño, el conductor y el que opera en el día a día– lleva en su ADN una fuerte impronta de independencia y autonomía, que se contraponen en buena medida con la interdependencia y complementación propias de la idea de asociatividad.

Es común escuchar a los fundadores o dueños-administradores afirmar que *la mejor sociedad es impar y menor de tres*. Consecuentes, cuando en nuestra investigación los consultamos acerca de la posibilidad de tener socios, una amplia mayoría, cercana al 80% en promedio, responde "no". Esta ideología está en la raíz de su cultura empresarial y es transmitida a los sucesores en



LARTIRIGOYEN & OROMÍ S.A.
CONSIGNATARIA DE HACIENDA

PARERA 15 PISO 11 (CP 1014) C.A.B.A. (011) 4813 - 4811 (DE 9 A 18 HS)
 MERCADO DE LINIERS (011) 4014 - 5796 (DE 7 A 12 HS)



WWW.LARTIRIGOYENOROMI.COM.AR

• REMATES DE CABAÑA

• REMATES TV

• INVERNADA & CRIA

• CAMPOS

• REMATES FERIA

• MERCADO DE LINIERS

• DIRECTA FAENA





Ganadores siempre.

Exalt[®]

INSECTICIDA

Con Exalt[®] ganás en productividad y en tranquilidad porque es el insecticida de mejor performance del mercado, el único que combina gran capacidad de volteo y elevado perfil ambiental, para que también ganen los que vienen. Eso es hacer las cosas bien.

 **CORTEVA**[™]
agriscience

Visítanos en corteva.com.ar
TM, ©, SM son marcas y servicios registrados de Dow AgroSciences, DuPont o Pioneer, sus entidades vinculadas o sus respectivos propietarios. Peligro. Su uso incorrecto puede provocar daños a la salud y al ambiente. Lea atentamente la etiqueta.



Dulom: "El propósito que persigue la gestión de la familia empresaria es desarrollar una sólida cultura que le permita superar exitosamente los cambios generacionales que deberá afrontar".

transparencia, es decir, sin querer, sin intención, sin conciencia.

La confusión de roles en la empresa –que en los orígenes constituyó su mayor fortaleza por aportar cercanía con la realidad del negocio y agilidad en la toma de decisiones– se convierte en su más dañina debilidad, en la mayor barrera para lograr una evolución inclusiva y sostenible una vez que la organización alcanza una escala y una complejidad interesantes o cuando se acerca el recambio generacional.

Es claro que antes que hablar de superar el modelo dueño-administrador debemos observar la escala lograda. Es ella la que determina que una empresa sea atractiva para los miembros de la familia empresaria y para empleados con alto potencial. Sin escala suficiente es imposible pensar en una separación de roles. Sin escala, es probable que el único modelo viable sea el de dueño-administrador, o bien que se produzca el fin de la empresa cuando se hace imposible sostenerlo.

Ahora bien, incluso con escala suficiente, por lo general el modelo dueño-administrador se impone, impidiendo visualizar la posibilidad de una continuidad con roles diferenciados. Es entonces cuando aparece la obligación/necesidad que mayor conflictividad genera en el seno de la familia y de la empresa: *Acá hay que trabajar; trabajas o estás afuera*. Trabajar en la empresa familiar es la condición para ser parte del sistema y no quedar excluido.

Los conflictos derivados de esta obligación/necesidad o de la exclusión son potentes, y sus consecuencias muchas veces insalvables de cara al armado de un entramado societario superador del modelo de poder concentrado, que es el de dueño-administrador.

Como puede apreciarse, estamos hablando prácticamente de crear una contracultura. Para que el proyecto sea sostenible, la cultura individual, autónoma, que permitió que la empresa surgiera y creciera, debe evolucionar hacia una modalidad "asociativa-complementaria". De esta posibilidad deviene la gravedad del desafío, la imperiosa necesidad de tomar conciencia de su magnitud y prepararnos para ser exitosos en la gesta.

Desde ya, fomentar el espíritu emprendedor es una condición esencial, porque nos acercará a la escala que habilite la discusión acerca de la separación de roles. Sin crecimiento, en la mayoría de los casos esta posibilidad no es viable. Ahora bien, para crear una cultura asociativa tendremos que atender a tres frentes de acción: la integración, la formación y el entrenamiento.

1. Integración

Se trata de trabajar los vínculos, la relación entre los miembros de la familia. Esta es una condición indispensable para ser socios. Conocernos, con virtudes y defectos. Desarrollar una historia juntos, compartir espacios y divertirnos para dar lugar a recuerdos que hagan que valga la pena el esfuerzo, reconocernos y respetarnos. Hay tres principios rectores para esta instancia: integrar, compartir y motivar. Estas actividades son inclusivas. La exclusión genera resentimiento, y el resentimiento genera conflicto, de modo que cuanto más amplio e integrador sea el círculo que tracemos, mejor. También se debe fomentar la convivencia, estar juntos para conocernos más en situaciones cotidianas. Por último, es importante que los

eventos sean memorables, que dejen a todos con ganas de volver a reunirse pronto. Esto requiere una adecuada planificación y ejecución, para lo cual es necesario que la conducción de estas actividades esté a cargo de personas con la vocación, el entusiasmo y las habilidades requeridas para lograrlo.

2. Formación

En este caso, es clave comprender los orígenes de este tipo de organizaciones. Hay que entender el modelo dueño-administrador, valorarlo, y a la vez, ser capaces de cuestionarlo. Si no podemos comprenderlo, no hay modo de superarlo. Luego, es necesario el entendimiento de los roles dentro de la sociedad, sus derechos y deberes, sus formas de interdependencia y los procesos que permiten un relacionamiento eficaz. Brindar los conocimientos que permitan internalizar la enorme importancia que tiene el rol del socio/accionista en el funcionamiento de una sociedad; desafiar la idea del "rentista" para instalar la del "empresario", que invierte tomando riesgos –tal es su condición–. Trabajar aspectos teórico-prácticos relacionados con estilos de pensamiento, negociación y liderazgo como forma de prepararse para las exigencias del rol de socio.

3. Entrenamiento

Por último, llega el momento de poner en juego y práctica las relaciones generadas y los conoci-

mientos adquiridos, respectivamente. Con este propósito, es oportuno desarrollar simulaciones de reuniones de socios/accionistas, en las que todos puedan trabajar y comprender los roles y desafíos propios de cada uno. Esta instancia permitirá internalizar los conocimientos, desarrollar empatía con relación al rol del otro y ganar confianza para ejercer el propio.

En resumen, gestionar una familia empresaria es una tarea fundamental para la sostenibilidad de cualquier empresa administrada por sus dueños o un familiar. Su gestión debe estar a cargo de alguien con la vocación y las competencias requeridas para la función; de lo contrario, es mejor buscar a alguien de afuera. Dependiendo de la escala de la familia y de la empresa, puede ser una actividad con alta demanda y exigencias, y por lo tanto, rentada.

En definitiva, una gestión exitosa de la familia empresaria exige trabajar con empeño sobre las 4C: cultura + crecimiento + capacitación + conducción. ☒

Javier Dulom

Asesor especializado en las áreas de Estrategia y Organización de Empresas.
Director Ejecutivo de Aqnitio S. A.

Venta & Reparación de Equipos | Servicio Integral a Campo

Banfi Hnos.
Fábrica de Cabezales y Bombas de Riego.

(02266) 423262 | banfiriego@banfihnos.com.ar | www.bombasderiego.com



Simple es mejor

Desburocratización de procesos en una pequeña empresa familiar

Esteban Rosso adquirió un programa contable con el propósito de eficientizar la gestión administrativa de su empresa. Sin embargo, pronto se dio cuenta de que con su escala (400 hectáreas propias y otras 100 alquiladas en la zona norte de Buenos Aires), esa decisión le generaba más problemas que soluciones.

“En los últimos años, las exigencias burocráticas para el sector se incrementaron de manera significativa, situación que –aparentemente– está comenzando a reducirse con la implementación del SISA (Sistema de Información Simplificado Agrícola)”, explica Esteban.

“Entonces, nos replanteamos si valía la pena complejizar el sistema en una empresa como la nuestra, que produce únicamente tres *commodities*. La respuesta fue que no; lo más conveniente era mantener las cosas de la manera más simple posible”, añade el agrónomo quien junto con su esposa –encargada del área administrativa– dirige una empresa familiar integrante del CREA Alberdi (Norte de Buenos Aires) que realiza un planteo agrícola tradicional de rotaciones por tercios entre el doble cultivo trigo/soja de segunda, maíz y soja.

El replanteo administrativo derivó en una reformulación de la gestión comercial: mientras que antes la venta de granos se repartía entre cuatro empresas diferentes, negoció mejores condiciones para concentrar todo el *físico* en un solo acopio regional, lo que mejoró notablemente la gestión logística. También concentró las compras de insumos en un par de proveedores.

“Embolsamos una proporción minoritaria de la cosecha; la mayor parte se entrega al acopio con ventas anticipadas –cuando aparecen oportunidades, como las hubo con el trigo a mediados del año pasado–, o bien a fijar”, señala Esteban. La simplificación de tareas resultó fundamental para que el empresario pudiera dedicarles

mayor carga horaria y esfuerzo a las tareas operativas que se realizan en la empresa. “Voy al campo todos los días. Estar presente es muy importante, no solo en períodos clave como la siembra o la cosecha, sino también, por ejemplo, al momento de monitorear la evolución de los cultivos o verificar si alguna máquina necesita reparación. Estoy en contacto permanente con todos los empleados”, apunta.

El empresario reside en la ciudad de Lincoln y viaja prácticamente unos 20 kilómetros todos los días para ir al campo. “La decisión de que ambos –mi esposa y yo– le dediquemos tanto tiempo a la empresa es personal, fue definida por vocación; nos apasiona lo que hacemos”, explica. Esteban dispone de maquinaria propia para realizar todas las labores agrícolas, excepto la cosecha. Dos años atrás comenzó a prestar servicios de siembra a empresas vecinas para así contar con una fuente de ingresos adicional. “Hasta entonces teníamos un solo empleado, pero al comenzar a brindar servicios a terceros decidimos tomar una persona más para cubrir las necesidades operativas que se presentan en la empresa cuando el tractorista está trabajando afuera”, relata.

“Gerardo (Chiara, asesor del CREA) nos asiste en cuestiones técnicas, mientras que los demás integrantes del grupo tienen un perfil más enfocado en lo empresarial, lo que nos permite validar las decisiones que tomamos en cuanto a la gestión”, agrega.

De hecho, la provisión de servicios de siembra a terceros surgió a partir de una propuesta del grupo CREA, al detectar que el área de maquinaria registraba tiempos ociosos en el propio establecimiento. “El acompañamiento e intercambio con pares es muy enriquecedor, porque a partir de diferentes modelos de gestión, podemos replantearnos cuestiones



Rosso: "La provisión de servicios de siembra a terceros surgió a partir de una propuesta del grupo CREA, al detectar que el área de maquinaria registraba tiempo ocioso en el establecimiento".

que otros ven y nosotros no", indica Esteban. El empresario –que desempeña las funciones de gerente general, director y propietario– no cree que las tareas operativas sean un impedimento para pensar asuntos estructurales sobre el rumbo de la empresa familiar. "Si bien

el trabajo es muy exigente, especialmente durante los períodos de labores agrícolas, el hecho de estar presente me ayuda a pensar todo el tiempo en cómo mejorar los procesos que llevamos a cabo; no lo veo como un obstáculo", concluye. ☒

SISA

Un 34% de los 76.280 contribuyentes registrados en el Sistema de Información Simplificado Agrícola (SISA) se encuentran categorizados dentro del "Estado 1", por lo cual la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) les retendrá un 5% del IVA con una devolución también del 5% en un plazo de 45 días (lo que implica que las liquidaciones de diciembre pasado se reintegrarán en su totalidad a mediados de febrero de 2019).

En el régimen anterior –vigente hasta octubre de 2018–, los compradores de cereales y oleaginosas debían retener a los productores y acopios inscriptos en el Registro Fiscal de Operadores de Granos (RFOG) el 8% de IVA con una devolución del 7% en un plazo máximo de 60 días luego de emitida la Liquidación Primaria de Granos, mientras que el 1% quedaba a cuenta del pago del impuesto a las ganancias.

En cuanto a los contribuyentes que lograron acceder al "Estado 2" del SISA, fuentes de la AFIP indicaron que a la fecha, esta categoría comprende al 39% de los registrados en el nuevo sistema, mientras que en el "Estado 3" quedó el 27% restante. Dentro del nuevo régimen, a los productores de granos en Estado 2 se les retiene el 7% del IVA, con una devolución del 6% a los 45 días, mientras que a aquellos comprendidos en el Estado 3 les corresponde una retención *completa* del 8% del IVA. En lo que respecta al impuesto a las ganancias, los operadores categorizados en el Estado 1 no sufren retenciones, mientras que en el Estado 2, el porcentaje es del 2%, y en el Estado 3, del 15%.



VILUCO
AGROENERGÍA Y NUTRICIÓN ANIMAL



EXPERTOS EN AGROENERGÍA Y NUTRICIÓN ANIMAL

Tel./Fax: +54 381 4515500/15 - Int. 5609 | Cel. +54 9 381 3920127/5769848 | www.vilucosa.com.ar



Cultura empresaria

La base de la confianza necesaria para trabajar juntos

La cultura es la base de cualquier familia empresaria que haya logrado permanecer en el tiempo por varias generaciones. Se trata de una manera de ver las cosas, de comunicarse y de entenderse. Y así es como lo vivieron siempre los Sánchez.

“La empresa fue fundada por mi abuelo, quien llegó a la Argentina en la década del 30 del siglo pasado. Luego de trabajar como jornalero en fincas de conocidos en Tucumán, logró comprar su primera parcela de tierra, la cual fue desmontada a mano por él mismo”, explica Daniel Alberto Sánchez, gerente general de Finca de los Sánchez S. A., integrante del CREA Santa Rosa Catamarca (NOA).

El abuelo se afincó en la zona tucumana de Alto Verde (cercana a la ciudad de Concepción), donde tuvo cuatro hijos: tres varones y una mujer. En la década del 60, los tres hermanos –Manuel, Daniel y Lenin Sánchez– armaron una empresa agropecuaria dedicada a la producción de arroz, papa y hortalizas. Y fueron expandiendo el área productiva heredada por medio de la compra de nuevos campos.

De este modo, se convirtieron en pioneros en la producción de papa en las provincias de Catamarca y Tucumán. “Fueron grandes innovadores al comenzar a producir su propia semilla, que representa buena parte del costo de producción del cultivo, dado que una óptima producción exige partir de una semilla de alta calidad libre de enfermedades”, recuerda Daniel. En 1998, la tercera generación (tres hijos de Daniel y dos de Lenin) decidió formar una nueva sociedad que daría lugar a Finca de los Sánchez S. A., integrada por Roberto, Daniel A., Víctor, Ricardo y Manuel.

Roberto fue el primer gerente general de la empresa, pero posteriormente decidió dedicarse a la actividad política (es el actual intendente de la ciudad tucumana de Concepción). Entonces, el directorio, conformado por los cinco accionistas de la empresa, decidió reemplazarlo por Daniel. Víctor es el encargado del área de producción de semilla de papa, mientras que Ricardo se dedica a gestionar el área logística –que incluye la operación de la cámara frigorífica– y Manuel se ocupa de la producción agropecuaria (papa para consumo e industria, limones, granos y caña de azúcar) en campos que la firma tiene en el sur tucumano.

“Estamos todo el tiempo conectados. Si hay que tomar una decisión importante, como puede ser el caso de una nueva inversión, coordinamos una reunión para evaluar la cuestión personalmente”, señala el empresario CREA.

La empresa cuenta en Catamarca con un moderno laboratorio de micropropagación de tubérculos de papa –gestionado técnicamente por Carlos Falcón– para elaborar semilla certificada libre de virus, bacterias y hongos. Primero implementaron el sistema autotrófico hidropónico (SAH). Posteriormente, recurrieron a la multiplicación in vitro para elaborar semilla de papa en condiciones controladas, la cual es comercializada a empresas de todas las provincias productoras del país.

La propia empresa es cliente de parte de la producción de semilla. Se trata de una actividad que requiere una inversión importante, con resultados extremadamente variables por



La empresa cuenta en Catamarca con un moderno laboratorio de micropropagación de tubérculos de papa para elaborar semilla certificada libre de virus, bacterias y hongos.



Daniel Sánchez, integrante del CREA Santa Rosa Catamarca.

factores climáticos y comerciales (razón por la cual la empresa ha buscado diversificarse en otras actividades).

“La última campaña de papa no fue buena; poco antes de la cosecha llovieron unos 300 milímetros, lo que complicó la calidad del producto”, apunta Daniel.

Cuarta generación

Recientemente se incorporó a la empresa la cuarta generación: Matías (ingeniero agrónomo e hijo de Daniel) es el encargado de ganadería y producción agrícola extensiva (fundamentalmente soja y maíz). Otra hija de Daniel – Julieta –, licenciada en Recursos Humanos, trabaja en el área administrativa de la empresa. Además, uno de los hijos de Ricardo está próximo a recibirse de ingeniero agrónomo y otro hijo de Víctor Hugo comenzó a estudiar esa misma carrera.

Si bien los primeros integrantes de la cuarta generación muestran intenciones de formar parte de la empresa familiar, el hecho de que ahora la familia sea mucho más extensa exige un nuevo marco. “Estamos evaluando la posibilidad de trabajar en un protocolo familiar”, indica Daniel. “El hecho de permanecer juntos nunca fue un mandato para nosotros, porque las cosas se fueron dando de manera espontánea y natural. Nuestros padres nos inculcaron siempre que lo primero es la unión familiar; es parte de nuestra cultura”, concluye. ❏

SU ALIADO ESTRATÉGICO

Valley apuesta al desarrollo del riego argentino, proponiéndole una variada oferta de opciones de crédito con las más importantes entidades financieras o a través de Valley Finance. Acceda a la opción más conveniente para la instalación de equipos, diseño e implementación integral de proyectos, o instalación de nueva tecnología.

VALLEY FINANCE 

VALLEYIRRIGATION.COM

Valley Finance, una innovadora financiación:

- ▷ DIFERENTES OPCIONES DE PLAZOS DE PAGO
- ▷ TASAS DE INTERÉS MUY CONVENIENTES
- ▷ MÍNIMA ENTREGA INICIAL

Valmont Industries de Argentina S. A.

ZONA NORTE: hector.veloso@valmont.com
ZONA SUR: nicolas.viramonte@valmont.com

+54 237 428 9150

VALLEY 

○ CONVOCATORIA
○ PARA EMPRENDEDORES



CREA**lab**

El espacio para los proyectos innovadores

▲ Formación, mentoría y networking
para emprendedores

Presentá tu proyecto.
Tenés tiempo hasta el: 15.02.2019

Se incubarán hasta 8 emprendimientos que contribuyan a mejorar la sostenibilidad de los sistemas de producción agropecuarios de la Argentina.

Más información: www.crea.org.ar/crealab
Consultas: innovacion@crea.org.ar





La unión, clave para el crecimiento

El caso de los hermanos Barbero de Córdoba Norte

A mediados de 2010, Esteban y Nicolás Barbero empezaron a soñar con una empresa familiar propia. Con pocos recursos, pero con gran dedicación, empezaron de a poco a sentar las bases y aprovecharon cada oportunidad que se les presentó para crecer. "Ambos teníamos experiencia en el ámbito agropecuario por haber trabajado en la empresa de nuestro padre, pero tener una propia fue todo un desafío", cuenta Nicolás.

Antsan S. A. es una firma que pertenece al grupo CREA Laguna Larga, integrante de la región Córdoba Norte. Esteban y Nicolás fueron quienes gestaron el proyecto, pero a los pocos años, su hermana menor –María Elena– también comenzó a participar activamente. "Comencé a trabajar dentro de la sociedad cuando abrimos una veterinaria en Laguna Larga, donde empecé a desarrollarme profesionalmente en lo que había estudiado. Luego de dos años, abrimos Reggio, nuestra propia marca de salames y salazones; entonces, empezamos a plantearnos una reestructuración de roles. A partir de ese momento, empecé a dedicarle medio tiempo a la granja y medio tiempo a la veterinaria, hasta que poco después decidimos cerrar esta última y pasé a constituirme en gerente de producción porcina de la granja", indica María Elena.

Dentro de la sociedad hay diversos negocios: agricultura, ganadería y la fábrica de salames y salazones. Empezaron su desarrollo en la localidad de Laguna Larga, donde tuvieron sus primeros campos. Luego se expandieron a Oncativo, donde hoy funciona la fábrica y la administración de la empresa. Recientemente, adquirieron un campo en Chaco donde se capitalizan en terneros.

"Al principio, nuestra apuesta consistió en alquilar campos a nuestro padre para realizar cultivos de soja y maíz. Después, al detectar que existía un galpón de engorde viejo en desuso, surgió la idea de invertir en la cría, recría y terminación de cerdos totalmente confinada, que años después daría lugar al surgimiento de Reggio", explica Esteban.

2018: la reorganización

En el año 2018, en virtud del crecimiento experimentado por la empresa, los hermanos Barbero debieron enfrentar algunos problemas típicos de las empresas familiares, por lo que

Reggio: una marca que resuena en Córdoba

En 2016, los hermanos Barbero comenzaron a desarrollar su propia marca de salames y salazones en Oncativo, provincia de Córdoba. Aunque empezaron a comercializar el producto en un momento en que el mercado no crecía, supieron sacarle provecho y lograron más de lo esperado. "Nos enfocamos en el desarrollo de la marca y nos fue muy bien. Hoy, a pesar de que el mercado está estancado, tenemos una participación mayor de la esperada. En mayo de 2018 logramos, incluso, duplicar nuestras ventas, y hoy seguimos en pleno proceso de inversión con el objetivo de exportar un 15% de nuestra producción. Por ello hoy estamos en vías de renovar nuestra visión, porque la que teníamos ya la alcanzamos", explica Esteban.

Por la alta calidad de sus embutidos, la empresa pasó a formar parte del Clúster de la Cadena Porcina de Oncativo, que reúne a varias empresas asociadas de la zona en un área de influencia de 120.000 hectáreas, donde se producen anualmente unas 150.000 toneladas de maíz, 60.000 toneladas de sorgo y 200.000 toneladas de soja. Oncativo es una localidad de Córdoba que, junto con Caroya (también en la provincia mediterránea), Tandil y Mercedes (Buenos Aires), se caracteriza por la producción de salame de la mejor calidad.



decidieron contratar a un profesional para que los ayudara a resolverlos, aunque también recibieron el aporte de su grupo y del asesor CREA, Gustavo Zamora. “En ese momento, los tres éramos jefes y no nos parecía la situación ideal. Si bien conformamos una empresa familiar, queríamos asemejarnos a cualquier otra empresa, ya que considerábamos que ese era el mejor camino para avanzar. Ahora, cada uno es gerente de un área distinta de la empresa, y yo soy el gerente general; de esa manera, se ordenaron mucho las cosas. Además, estamos por empezar a trabajar con un protocolo familiar”, cuenta Esteban.



Los hermanos Esteban, Nicolás y María Elena Barbero, integrantes del CREA Laguna Larga.

A su turno, Nicolás destaca las ventajas de pertenecer a un grupo CREA en ese proceso de transición hacia la profesionalización de la empresa: “Gracias al grupo pudimos escuchar y conocer la experiencia de otras organizaciones que pasaron por lo mismo. Ese ejercicio nos resultó muy útil. Puede ocurrir que no siempre alguien de tu mismo grupo haya vivido una experiencia similar, pero cuando eso ocurre, el asesor se encarga de buscar por otro lado y nos acerca el testimonio de miembros que conocen la situación que estás atravesando”.

“Con todas estas reestructuraciones, 2018 estuvo atravesado por algunos chispazos entre nosotros, pero nunca al extremo de llegar a una pelea. Fue, sí, el primer año en que tuvimos discusiones por diferencias de opinión. Sin embargo, tenemos un vínculo fraternal muy sólido, el cual priorizamos en todo momento porque creemos que conservarlo es lo más importante. Es uno de los valores centrales para nosotros”, expresa María Elena.

Como en todo proyecto familiar, un tema por solucionar fue cómo dejar de lado el trabajo en los momentos de ocio. Este fue un proceso que tuvieron que transitar y dialogar para solucionarlo. “Hace unos años atrás, solíamos reunirnos los domingos, generalmente en casa de mis padres, y siempre terminábamos hablando de cosas de la empresa. Realmente era una lástima, porque no se podía *cortar* nunca la semana. Con el paso del tiempo, pudimos madurar ese tema y ahora, cuando sale alguna conversación de esas, las frenamos y decimos ‘lo hablamos mañana’. De esa forma, logramos distendernos y no volver constantemente a lo mismo. Para eso tenemos nuestras reuniones semanales pautadas”, señala María Elena.

Luego de 10 años de trabajo incansable, los hermanos lograron un crecimiento enorme en su sociedad, donde llegaron a cumplir uno de sus más grandes objetivos: llevar su maíz y su soja a las góndolas de Córdoba con los embutidos que fabrican. “Creemos que pertenecer a CREA nos dio ese plus de ir a la vanguardia en algunos aspectos, que nos permite marcar una diferencia con respecto al resto de las empresas del rubro”, concluye Nicolás. Y aclara: “Hoy Antsan es una gran familia integrada por 25 colaboradores y cinco asesores externos”. ☒



ENTRE FIERREROS SE ENTIENDEN. VENÍ A LA EXPO A ENCONTRARTE CON QUIENES HABLAN TU MISMO IDIOMA.

Por la cantidad, variedad y calidad de las máquinas que año tras año son parte de Expoagro, esta es la cita imperdible para los productores y contratistas de todos los rincones del país. Súmate a la gran concentración productiva en la Capital Nacional de los Agronegocios y arrancá el 2019 con todo.

DEL 12 AL 15 MARZO 2019

**PREDIO FERIAL Y AUTÓDROMO DE SAN NICOLÁS
RN9, KM 225 / SAN NICOLÁS / BUENOS AIRES / ARGENTINA**

Sponsor Oficial



Secretaría de Agroindustria



Ministerio de Producción y Trabajo
Presidencia de la Nación

Auspician:



Sponsor Internacional



Entidades que acompañan



ClarínX LA NACION

Organiza **EXponenciar**

ventas@exponenciar.com.ar



www.expoagro.com.ar



Acidificación de suelos

Aportes del proyecto CREA Rotaciones en Tambo



Los tambos suelen presentar balances positivos de azufre y nitrógeno, así como negativos de bases (K, Ca, Mg), especialmente de calcio, lo que tiende a acelerar procesos de acidificación de los suelos.

La acidez es determinada por el pH, que indica la concentración de hidrogeniones (H^+) en la solución del suelo. En este sentido, siempre conviene estar atentos para no llegar a situaciones críticas de bajo pH. La acidez subsuperficial puede afectar el acceso al agua y reduce la tolerancia a la sequía. Si bien existen diferentes prácticas que contribuyen a corregir el pH, la solución óptima no existe, sino que debe verificarse permanentemente tanto a nivel del suelo como observando el comportamiento de los cultivos.

Las leguminosas producen grandes cantidades de H^+ durante el proceso de fijación biológica de nitrógeno. Las cantidades de ácido generadas dependen de la especie, de la cantidad de nitrógeno fijado y de la biomasa producida (entre 5 y 265 $cmol\ H$ por kilogramo de biomasa seca). A modo de ejemplo y según valores medios, una producción de 10 toneladas por hectárea de materia seca de alfalfa produce una acidez equivalente a 600 kg/ha de carbonato.

Por otra parte, balances positivos de nitrógeno y azufre implican que esos elementos son propensos a pérdidas. Una de las principales se produce por lixiviación, cuando las lluvias superan el consumo de agua por parte del cultivo. El lavado del nitrógeno en forma de nitratos (NO_3^-) y del azufre en forma de sulfatos ($SO_{4,2}^-$)

Cuadro 1. Necesidad de encalado, relación calcio/magnesio y necesidad de yeso calculadas para distintas cuencas lecheras

Regiones Centro (zonas CREA Centro y Santa Fe Centro), Este CREA y Oeste (zonas CREA Oeste + Oeste Arenoso)

	Centro	Este	Oeste
Necesidad de encalado (t/ha)	3 (1-5,5)	3 (1-5)	2 (1-3)
Ca/Mg	3,65	3,7	3
Necesidad de yeso	No	Casos puntuales	No

se produce en general con calcio como catión acompañante (Ca^{2+}). Los procesos naturales siempre involucran cargas balanceadas. Por ejemplo, en Nueva Zelanda, los tambos con base forrajera de leguminosas requieren aplicaciones de aproximadamente 2,5 toneladas por hectárea de carbonatos cada seis años para neutralizar la acidez generada principalmente a partir de la pérdida de nitrógeno.

Sin embargo, las pasturas de leguminosas no son las únicas responsables de las caídas de pH: también lo es la cosecha de maíz para silo. Además de la caída de materia orgánica producida por el menor aporte de rastrojos en cultivos para silo, la exportación de las bases tiene impacto sobre las caídas de pH, tal como demuestran diversos ensayos de larga duración con cosecha de maíz para silo.

El nivel de pH es importante porque influye en la disponibilidad de nutrientes. Con niveles por debajo de 6, la mayoría de los nutrientes se

encuentran fuertemente limitados. Es más: un pH por debajo de 6,5 inhibe la fijación biológica de nitrógeno, por lo que la producción de las leguminosas se verá fuertemente restringida.

Sin embargo, no se trata de un problema puntual: un relevamiento de suelos de empresas lecheras realizado el año pasado por el proyecto Rotaciones en Tambo en 17 establecimientos CREA de las cuencas de Córdoba, centro de Santa Fe, Oeste y Este de Buenos Aires, detectó que la mayor parte de ellos tenía un pH por debajo de 6.

Manejo

La acidificación del suelo se puede reducir principalmente mediante una reducción de la pérdida de materia orgánica, nitrógeno y azufre. Pero también mediante el encalado, que consiste en la aplicación de materiales básicos, como carbonato de calcio (CaCO_3), óxido de calcio (CaO) e hidróxido de calcio [$\text{Ca}(\text{OH})_2$]. Esta práctica produce dos efectos positivos en el suelo: por un lado suministra calcio y magnesio, y por otro, produce un incremento del pH al neutralizar los hidrogeniones (H^+) con los carbonatos formando agua (H_2O), Ca^{2+} y dióxido de carbono (CO_2). Estos efectos (reducción de la acidez y suministro de Ca) generan efectos positivos directos sobre la saturación de bases y el pH.

La necesidad del encalado se calcula a partir de un valor de saturación de bases deseado (80%), que se corresponde con niveles de pH

WILLIAMS ENTREGAS S.A.



ENTREGA, ELEVACIÓN, INSPECCIÓN Y CERTIFICACIÓN

www.williamsentregas.com.ar

• **BUENOS AIRES:** Moreno 584 / Piso 12 / Oficina "A"
TE: 011-4322-4805 / 4393-9762
E-mail: buenosaires@williamsentregas.com.ar

• **SAN LORENZO (Santa Fe):** Santiago del Estero 1177
TE: 03476-430158 / 430234 / 426855
E-mail: sanlorenzo@williamsentregas.com.ar

• **ARROYO SECO (Santa Fe):** René Favaloro 726
TE: 03402-421426 / 429676
E-mail: arroyoseco@williamsentregas.com.ar

• **BAHÍA BLANCA:** Ruta 252 Km 0.5 / Playa El Triángulo
TE: 0291-4007928 / 4816778
Email: bahiablanca@williamsentregas.com.ar



La relación calcio/magnesio promedio de los tambos CREA muestreados fue de 3,5, mientras que el óptimo es cercano a 6. Eso significa que la deficiencia es básicamente de calcio y que las enmiendas por utilizar deberían ser calcínicas y no dolomíticas; el uso de estas últimas agravaría el problema.

cercanos a 6,5-6,7 (ver cuadro 1), así como con la capacidad de intercambio catiónico de los suelos (CIC). En función de esos valores, se establece, a modo orientativo, la necesidad que tienen los lotes de tambo de las distintas zo-

nas. En promedio, se necesitan entre 2 y 3 toneladas de carbonato de calcio por hectárea (asumiendo un poder neutralizador de la enmienda del 100%); sin embargo, en algunos casos las necesidades pueden ser de tan solo

Fertilice con Diagnóstico
Haga análisis de su suelo

VERDEOS PRADERAS

TECNOAGRO S.R.L.
LABORATORIO INAGRO

Girardot 1331 (C1427AKC) Bs.As. - Teléfono: (011) 4553-2474
 E-mail: tecnoagro@tecnoagro.com.ar - Visítenos www.tecnoagro.com.ar  



Las leguminosas producen grandes cantidades de H^+ durante el proceso de fijación biológica de nitrógeno. A modo de ejemplo, una producción de 10 toneladas por hectárea de materia seca de alfalfa produce una acidez equivalente a 600 kg/ha de carbonato.

1 t/ha, mientras que en otros se requieren hasta 5,5 t/ha. Una cuestión por considerar es que la relación calcio/magnesio promedio de los tambos CREA muestreados por el proyecto Rotaciones fue de 3,5, mientras que el óptimo es cercano a 6. Eso significa que la deficiencia es básicamente de calcio y que las enmiendas por utilizar deberían ser calcíticas (con calcio) y no dolomíticas (con calcio y magnesio), porque el uso de estas últimas agravaría el problema. La importancia del calcio no solo se limita a la nutrición de las plantas y a la regulación del pH: se trata de un componente fundamental en la estabilidad de agregados del suelo y en la formación de su estructura. Los agregados estables son cruciales para el mantenimiento del espacio poroso, la respiración de raíces, la infiltración y el almacenamiento de agua en el suelo.

La estabilidad del agregado expresa la resistencia del suelo a las acciones destructivas de procesos de humedecimiento y secado, al impacto de las gotas de lluvia y a las labranzas.

La compactación y la falta de estructura es una preocupación recurrente en los tambos: quizás los bajos contenidos de calcio expliquen estos fenómenos.

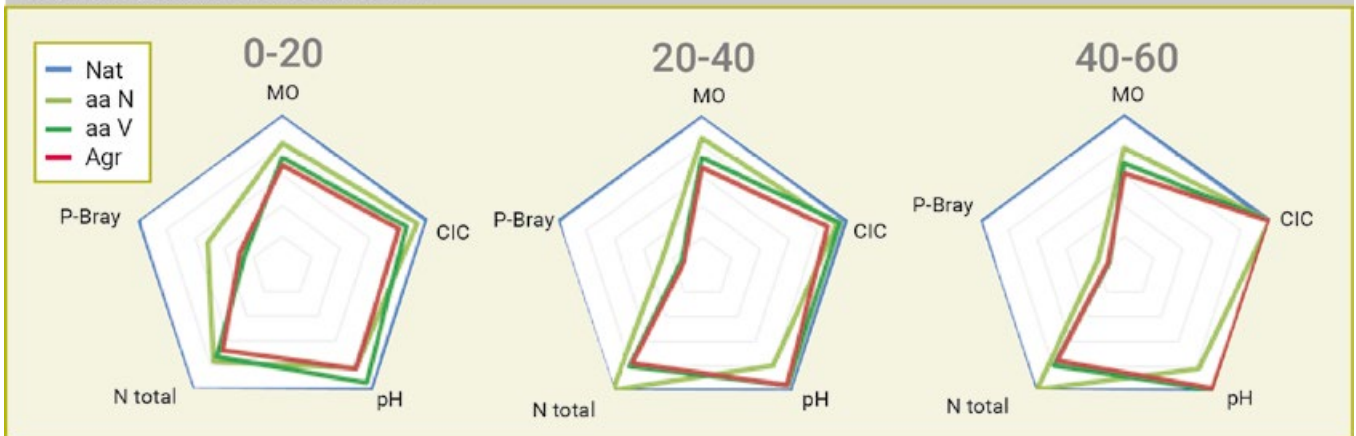
Por otro lado, cabe mencionar que excesos de magnesio no tienen efectos muy positivos sobre las propiedades físicas del suelo, dado que ese elemento tiene un poder de cementación y agregación mucho menor que el calcio y puede generar problemas de compactación. Por eso, a la hora de pensar en corregir el pH del suelo recomendamos observar la relación Ca/Mg. Por último, no se encontraron en el relevamiento problemas graves de suelos sódicos, por lo que la aplicación de yeso como corrector sería necesaria solo en situaciones específicas.

Resultados

En cada tambo, el muestreo realizado por el proyecto Rotaciones en Tambo relevó condiciones presentes en 1) suelos naturales, cuasi

Gráfico 1. Representación de los cambios en algunas propiedades de los suelos a distinta profundidad (0-20, 20-40 y 40-60 centímetros)

La línea azul representa la condición natural (suelos nunca cultivados) y hacia el centro las disminuciones porcentuales. Las líneas verdes representan lotes de tambo con alfalfas recién implantadas (aaN, verde claro) y pasturas en producción (aaV, verde oscuro). A modo de control también se chequearon los niveles en lotes agrícolas comunes de la zona (línea roja). Las líneas grises delgadas representan una escala de 20%.



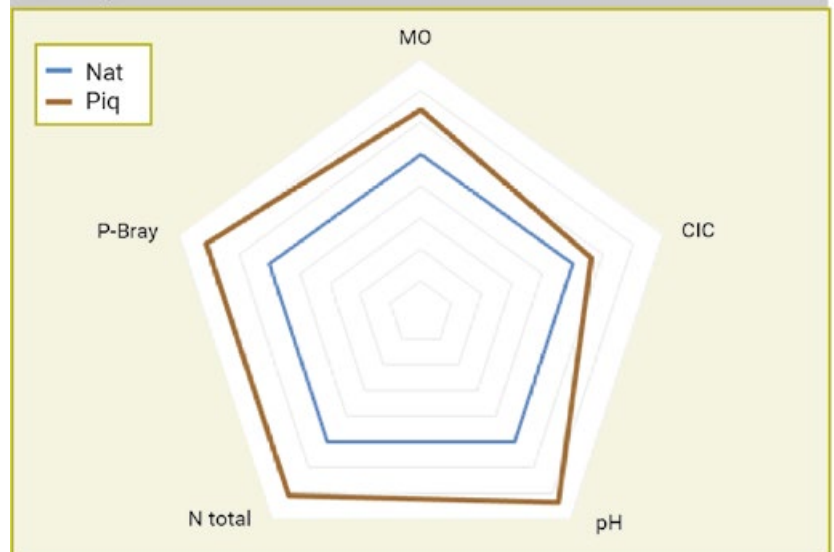
Fuente: Laboratorio Suelo Fértil de la Asociación de Cooperativas Argentinas.

prístinos, que fueron tomados como referencia; 2) pasturas implantadas recientemente, donde se evaluó el nivel de nitratos y la colonización por rizobios en el caso de alfalfa; 3) pasturas en producción de tres o cuatro años; 4) piquetes, nocheros o encierres; es decir, sitios de acumulación de ganado con alta deposición de excretas; y 5) lote agrícola típico de la zona (no tambo). Las muestras fueron enviadas al laboratorio Suelo Fértil de la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), socio del proyecto. En cada muestra se analizó materia orgánica (carbono orgánico), nitrógeno total, fósforo extractable (P-Bray), potasio, calcio, magnesio, sodio, cobre, zinc, capacidad de intercambio catiónico, pH y conductividad eléctrica (salinidad).

En general, se observaron caídas en los niveles de materia orgánica y fósforo hasta los 60 centímetros de profundidad. Distintos estudios realizados muestran que los tambos tienen balances positivos de fósforo, de entre 10 y 15 kg/ha por año, pero esto solo ocurre a nivel de lote, donde los análisis revelaron que las pérdidas han sido importantes (ver gráfico 1). En cambio, el fósforo y otros nutrientes se acumulan en sitios concentrados del tambo. Cuando se analizaron los suelos de piquetes o zonas de alimentación, se encontraron altos contenidos de fósforo y nitrógeno (gráfico 2).

Gráfico 2. Cambios en algunas propiedades en el horizonte superficial de los suelos

La línea azul representa la condición natural. La línea marrón representa los niveles en zonas de concentración de ganado (piquetes, nocheros, encierres, etcétera).

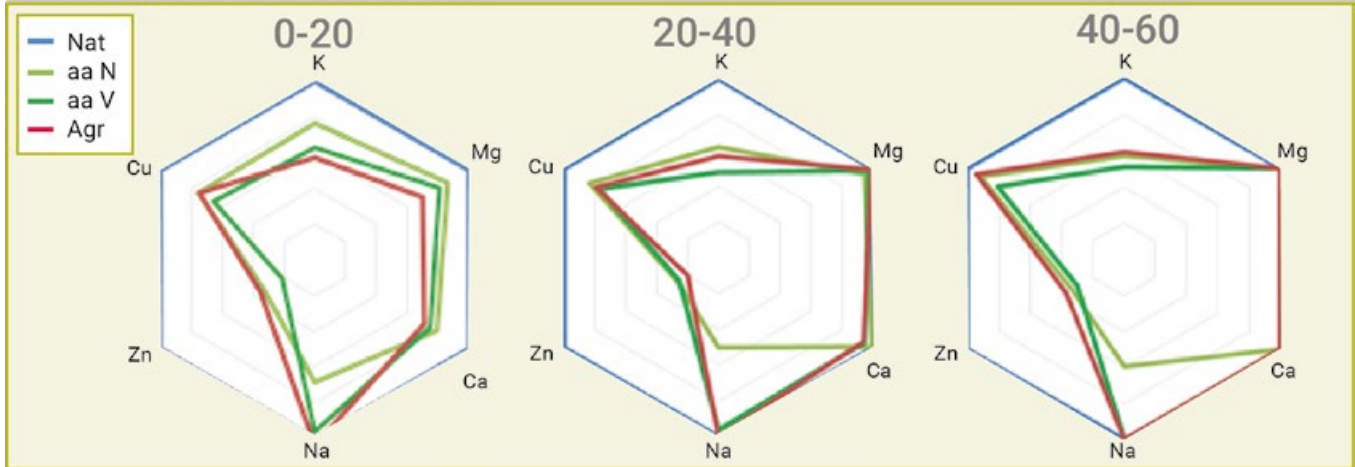


Fuente: Laboratorio Suelo Fértil de la Asociación de Cooperativas Argentinas.

Las bases y los micronutrientes también sufrieron caídas importantes (gráfico 3) del orden de 20 a 40%, de las cuales el potasio y el magnesio terminan acumulándose en gran parte en los sitios de concentración de animales (gráfico 4). El calcio, sin embargo, parece tener un destino fuera del tambo, junto con la salida de leche del

Gráfico 3. Representación de los cambios porcentuales en los niveles de bases y micronutrientes en suelos bajo distinto uso y a distinta profundidad (0-20, 20-40 y 40-60 centímetros)

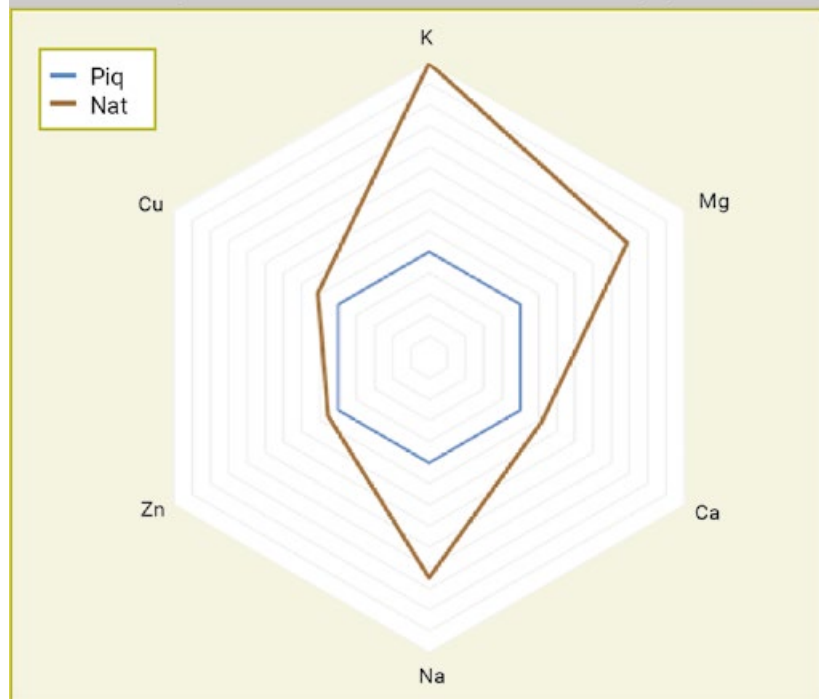
La línea azul representa la condición natural (suelos nunca cultivados). Las líneas verdes, lotes de tambo con alfalfas recién implantadas (aaN, verde claro) y pasturas en producción (aaV, verde oscuro). Como control también se chequearon los niveles en lotes agrícolas comunes de la zona (línea roja).



Fuente: Análisis realizado en el Laboratorio Suelo Fértil de la Asociación de Cooperativas Argentinas.

Gráfico 4. Representación de los cambios porcentuales en los niveles de bases y micronutrientes en zonas de concentración de ganado

La línea azul representa la condición natural; la línea marrón, piquetes.



Fuente: Análisis realizado en el Laboratorio Suelo Fértil de la Asociación de Cooperativas Argentinas.

de fósforo en aquellas que presentaban altos niveles iniciales de este elemento (cuadro 2). Con un amplio rango de condiciones, que van desde 8 a 95 ppm de fósforo extractable, los suelos de los tambos CREA relevados no alcanzaron en promedio los niveles críticos para la producción de forrajes (~25 ppm P-Bray). En tambos de la zona Este, con valores originales muy similares entre sí en los sitios naturales, se encontró una leve asociación entre el nivel de fósforo de los suelos y el del concentrado utilizado en las dietas: a mayor nivel de concentrado, mayor el nivel de P-Bray en el suelo (cuadro 3). Según el modelo de balance desarrollado en el ámbito del proyecto Rotaciones en Tambo, a partir de usos de balanceados mayores de 2 kg/VO/día, los balances comienzan a ser positivos en los suelos de los lotes. Suponemos que las pérdidas de fósforo encontradas en los lotes de tambo de todas las zonas deben haber sido previas a la intensificación producida en los últimos 10-15 años. Con el aumento de la carga y del uso de concentrado, los balances de fósforo son positivos, lo que ayudaría a mejorar los niveles presentes en los suelos. Sin embargo, es necesario considerar dónde queda ese nutriente: no es lo mismo que se concentre en corrales o lagunas, que si regresa a los lotes. Para lograr una buena distribución de nutrientes existen dos opciones: una es que los animales permanezcan

sistema, ya que es mucho menor su presencia en los sitios de concentración. Cuando se analizaron los nutrientes por zona, se observaron caídas importantes en los niveles

Cuadro 2. Niveles de fosforo extractable (Bray I) en distintos tipos de uso y distintas regiones
Regiones Centro (zonas CREA Centro y Santa Fe Centro), Este CREA y Oeste (zonas CREA Oeste + Oeste Arenoso)

	Centro	Este	Oeste
	P-Bray (ppm)		
Natural	180 (75-300)	140 (130-150)	50 (13-90)
Lotes tambo	65 (14-90)	40 (8-70)	35 (10-95)
Piquete Tambo	215 (165-280)	145 (16-230)	165(130-190)
Agrícola	40 (18-90)	22 (19-25)	40 (19-65)

Fuente: Análisis realizado en el Laboratorio Suelo Fértil de la Asociación de Cooperativas Argentinas.

más tiempo en el lote (con suplementación en la parcela y con más y mejores aguadas), mientras que la otra consiste en gestionar el uso agronómico de los purines. ☒

Cuadro 3. Nivel de fósforo extractable en los lotes de tambos de zona CREA Este en función del nivel de concentrado en la dieta

Nivel de concentrado en dieta (kg/VO/día)	P-Bray (ppm)
2	9,6
3,5	41
8	57

Fuente: Análisis realizado en el Laboratorio Suelo Fértil de la Asociación de Cooperativas Argentinas.

Gonzalo Berhongaray

Coordinador del Proyecto Rotaciones en Tambo CREA





Francisco Pili y Leonardo Lustig en una espaldera de manzana Red Chieff o Chañar 90, de tres años, con sistema de goteo y defensa contra liebres.

Fruticultura en el Alto Valle

Situación actual de la actividad, oportunidades y amenazas

La actividad convocante en el grupo Alto Valle-Valle Medio—el primer CREA de la región Patagonia, conformado en 2014— es, sin dudas, la producción ganadera. No obstante, en muchos casos la ganadería constituye una actividad complementaria en empresas madre dedicadas a la producción de fruta. Tal es el caso de las firmas Sandolino S. A., de la familia Lustig, y de Esperanza S. R. L., de la familia Pili; ambas en General Roca, localidad ubicada en la margen norte del río Negro, dentro de lo que se conoce como la microrregión del Alto Valle.

Del Valle al mundo

El valle del río Negro, zona frutícola por excelencia, es un oasis en medio de la meseta patagónica. Allí desarrolla sus actividades Agro Roca S. A., empresa productora, embaladora y exportadora de fruta de pepita. Sandolino S. A., integrante del CREA Alto Valle-Valle Medio, es uno de sus socios.

Aunque los inicios fueron en la producción convencional de peras y manzanas, hoy se dedican principalmente a la producción orgánica, una posibilidad que no surgió como una meta de mercado, sino como una alternativa de manejo: "En un momento determinado, Agro Roca comenzó a incorporar productos de síntesis biológica para combatir la principal plaga de la zona (carpocapsa o *Cydia pomonella*), y al mismo tiempo, eliminar el uso de productos de síntesis química. "Poco a poco y sin proponérselo, se fue configurando un modelo de producción orgánica en el que fuimos pioneros", relata Leonardo Lustig.

La empresa y sus socios cuentan con más de 450 hectáreas repartidas en una zona de alrededor de 100 kilómetros y comprenden las localidades de Cervantes, General Roca, Cipolletti y Chañar. "Con esta distribución apuntamos a diversificar el riesgo climático. Los últimos años han sido muy duros, con caída de granizo en distintas zonas y heladas severas", sostiene.

Riego

General Roca, la segunda ciudad más poblada de la provincia de Río Negro, encuentra en la fruticultura bajo riego la actividad económica más importante de su ejido rural.

El riego se realiza principalmente por manto (gravitacional) a través del canal principal del Dique Ballester, proveniente del río Neuquén, cuya construcción en 1928 permitió el avance de la urbanización y la producción agrícola sobre las planicies naturales del valle.

Ante la ocurrencia de las heladas primaverales, es preciso contar con mecanismos de defensa activa y pasiva, que actúen como contención de estas adversidades climáticas. "El almacenamiento de calor en el suelo está muy relacionado con el contenido de agua; por lo tanto, buscamos mantener el suelo con alta humedad. Para ello utilizamos el riego por aspersión, que empleamos como un mecanismo de defensa activo.

Los productores que no tienen esta posibilidad recurren al riego por inundación o por manto. Lo último en la materia es el riego subarbóreo, que busca no mojar tanto la planta en el momento de la floración", describe Francisco Pili.

La lucha pasiva consiste en mantener el suelo sin cobertura, bien trabajado, compactado y regado, ya que la existencia de una cubierta vegetal determina una menor capacidad de acumulación de calor, intensificando el efecto perjudicial de la helada.

Variedades

Las exportaciones de manzana y pera del Alto Valle representan cerca de la mitad de las ventas externas de fruta fresca del país. En la actualidad, Agro Roca S. A. procesa cerca de 15 millones de kilos de fruta de pepita, en una proporción que –dependiendo de los años– está integrada en un 60% por pera y en un 40% por manzana.

Para ingresar en el circuito de consumo en fresco, los frutos debe reunir determinadas condiciones que incluyen características propias del producto (tamaño, forma, color, sabor), requisitos sanitarios (daños por acción de plagas y enfermedades, condiciones de salubridad e inocuidad vinculadas a la presencia de residuos químicos) y de conservación (marcas, golpes, tecnología de frío).

En términos generales, las variedades utilizadas son *commodities*, de libre plantación y comer-



Espaldera de manzana Brookfield de ocho años, un clon mejorado de la variedad Gala.

Crecer o no crecer

Francisco Pili forma parte de una empresa familiar conformada por tres sociedades (Hormigón del Interior, Pili Construcciones y Esperanza S. R. L.) dedicadas a la producción de hormigón elaborado, obras industriales, ganadería y fruticultura. "Las actividades están divididas por completo. Mis padres son socios gerentes de las tres firmas, y los hermanos trabajamos en cada una de las empresas como gerentes-administradores", explica.

Francisco tiene a su cargo la parte frutícola, que complementa con la ganadería, actividad con la cual interviene en el CREA Alto Valle-Valle Medio. En lo que es fruticultura, se reconoce como un establecimiento mediano, con 24 hectáreas de peras, 7 de manzanas y 8 de viñedos repartidas en dos chacras. En una de ellas han desarrollado todas plantaciones nuevas. "Plantamos variedades con buen valor comercial y alta producción, apostando a la tecnología: usamos riego por goteo con alta densidad de plantas, control activo contra heladas y mallas antigranizo", indica.

En otra chacra que adquirieron –que estaba abandonada e incluía plantaciones de peras Williams– conservaron, tras realizar una selección, los mejores lotes. Allí trabajan hace tres años bajo los protocolos de Agro Roca S. A. para producir fruta orgánica.

¿Está en sus planes seguir apostando a la fruticultura? Francisco explica que su empresa siempre está creciendo e invirtiendo. "No sé si para el lado de la fruticultura o de la parte forrajero-ganadera, pero si podemos crecer, lo haremos. Hoy estamos tratando de consolidar la producción e invertimos en tecnología para mantenernos dentro de los parámetros competitivos de la región", subraya.

"Quizás no estamos pensando en crecer en superficie, pero sí en eficiencia y productividad. Mayor calidad no quiere decir necesariamente que haya que aumentar la escala", concluye.



**Sabemos de producción.
Nos conocemos.**

- Semillas forrajeras.
- Híbridos de maíz, girasol y sorgo.
- Agroquímicos.
- Plantas de acopio.
- Comercialización de granos.
- Variedades de trigo y soja.
- Fertilizantes.
- Productos veterinarios.
- Bombas, pastillas y accesorios pulverización.

www.ebayacasal.com.ar - Nueva dirección: **Iberá 3143** (CP1429)
Ciudad Autónoma de Buenos Aires - (011) 4547-8200 - enrique@ebayacasal.com.ar






LA RED RURAL

CON
LOS PROFESIONALES DEL AGRO

SÁBADOS 6 HS.
MICROS INFORMATIVOS:
LUNES A VIERNES 7.35 / 11.35 / 15.35 / 17.35 / 19.35 HS.

ESCUCHÁ EL ESPACIO EXCLUSIVO DE 



SEBASTIAN SALVARO

RICARDO BINDI

MARCOS LOPEZ ARRIAZU



Para escuchar las entrevistas de La Red Rural
ingresá también a www.agrositio.com/laredrural



Leonardo Lustig: "Esta es una zona nueva para la ganadería bajo riego. Ciertas áreas donde antes se hacía fruticultura hoy se están sistematizando para pasar a la producción forrajera. En este sentido, la experiencia personal transmitida en un grupo le permite al resto avanzar más rápido y con menos errores".

cialización. Luego están las denominadas *club*, cuya plantación, comercialización y estándares de calidad se encuentran regulados.

En peras, la variedad más reconocida es Williams (pera de agua), y otras como Pacham y D'Anjou, siendo la Argentina el mayor exportador del mundo. En lo que respecta a la manzana, predominan la clásica Red Delicious y sus clones (variedades *commodity*), orientados a la obtención de color. "Los mercados demandan fundamentalmente el clon Red Delicious full color; el mundo se está orientando hacia la búsqueda de un producto más atractivo para el consumidor", advierte Leonardo.

La variedad Gala, ampliamente plantada en el Valle, se fue reconvirtiendo a clones mejorados como Galaxy o Brookfield, con más color y menos problemas de madurez, como el *cracking* (apertura en la zona del pedúnculo del fruto).

En lo que respecta a las plantaciones, existe un retraso bastante importante que se registra en general en todo el Valle. La persistente crisis de la actividad demora las posibilidades de

realizar cualquier inversión, tanto en clones como en materiales nuevos; tal es el caso de las variedades *club*, que exigen el pago de un *royalty* y tienen cupos de plantación (un máximo de hectáreas en determinado territorio).

Comercialización

La cosecha se inicia principalmente con la pera Williams a mediados de enero, continuando a fin de dicho mes con la variedad Gala, la primera manzana que aparece en el mercado. A fines de febrero, comienza la cosecha de Red Delicious, la favorita de los consumidores locales. La producción orgánica del Alto Valle se comercializa en contraestación en el hemisferio norte, principalmente en los mercados de Norteamérica y Europa, que por lo general ven limitado su *stock* debido a las dificultades para mantener la fruta sin utilizar conservantes. "No obstante –indica Leonardo– las tecnologías de conservación han avanzado tanto que la *ventana* para llegar al hemisferio norte es cada vez más acotada. Por ejemplo, la técnica de Atmósfera Controlada Dinámica (ACD) permite regular las condiciones de oxígeno y dióxido de carbono conservando mejor el fruto. O la tecnología 1-MCP (1-metilciclopropeno), aplicada en fruta convencional, que consiste en la utilización de un gas que se aplica en cámara y actúa como inhibidor de la acción del etileno (hormona vegetal que afecta al desarrollo de distintos procesos como son la maduración y la senescencia de tejidos), permitiendo un retardo de la madurez", agrega el productor.

Además de las ventas al exterior, que realizan en forma particular, Agro Roca integra el consorcio de exportación Productores Argentinos Integrados (PAI). Este grupo, que comercializa tanto la producción orgánica como la convencional, está conformado por 200 empresas pequeñas y medianas. Por lo general, se trata de firmas familiares o cooperativas que se unieron hace más de 45 años con el objetivo de ganar economía de escala para optimizar la compra de insumos y la logística, como así también para vender bajo una sola marca y posicionarse en distintos mercados.

En lo que respecta a la producción orgánica, los demandantes principales son EE. UU. y Europa. Pero ¿qué diferencia se obtiene? Leonardo aclara que eso varía mucho de un ciclo a otro. "El año



PROFE SIONALES 4.0

Jerarquización Profesional
Capacitaciones
Comisiones Temáticas
Redes Colaborativas
Integración Federal

“El Consejo de los
Profesionales del
Agro, Alimentos
y Agroindustria”



Tte. Gral. Juan D. Perón 725 2° Piso / C1038AAO - Buenos Aires / Tel. (011) 5276-2800 / Fax (011) 4328-1767

www.cpia.org.ar / cpia@cpia.org.ar / Seguínos en las redes



pasado, Europa sufrió los efectos de una gran helada en la zona productiva de manzanas, lo que nos permitió ingresar con nuestra mercadería a un mercado que estaba ávido de esa fruta. Sin embargo, un excedente en su producción nos puede ocasionar un gran perjuicio”, advierte. Para cubrirse frente a la posibilidad de enfrentar escenarios comerciales adversos, el consorcio busca cerrar acuerdos con supermercados a precio fijo. “Es necesario cumplir con el calendario y con los volúmenes pautados de antemano, lo cual a veces constituye un verdadero desafío”, enfatiza.

Situación del Valle

Que el Valle está en crisis hace años es una realidad ineludible. Muchas hectáreas han pasado directamente al abandono. La explicación radica en los altos costos –fundamentalmente el de la mano de obra, que tiene una incidencia aproximada del 60% en los costos totales–, como así también en las políticas y en los escenarios de tipo de cambio desfavorable para la actividad.



Francisco Pili: Funcionamos como grupo CREA desde hace tres años y estamos contentos. Considero que esta metodología, que sigue extendiéndose hacia el sur, es muy positiva. Apostamos a consolidar la región Patagonia y difundir el Movimiento CREA a otros sectores.

Acerca del primer punto, explica: “Por lo general, se produce una migración hacia el petróleo o hacia los centros urbanos. Además, para cubrir esa faltante de mano de obra con máquinas nuevas, se necesitaría una inversión, y por ende, financiamiento, algo difícil de conseguir actualmente”.

También se necesita una fuerte inversión para adaptar las variedades a lo que pide el mercado y *espalda* para producir cuando no se sabe cuánto se va recibir a fin de temporada por la fruta. “Hoy en día, poner una hectárea en producción requiere una inversión muy grande para un sector que ha sido muy *golpeado*. Entonces, ante la exigencia de invertir 30.000-40.000 dólares en una hectárea nueva –que demorará por lo menos seis años hasta que empiece a producir– muchos buscan otras alternativas”, reconoce.

“Básicamente, para permanecer en la actividad hay que actualizarse en forma continua, producir fruta de calidad y atender a lo que pide el mercado, manteniendo un determinado porcentaje de conversión hacia variedades nuevas”, destaca Leonardo.

Desafíos

Hacia adelante, el mayor desafío para los productores del Valle es lograr que los distintos eslabones de la cadena trabajen en forma coordinada: desde el productor, el sector de empaque y el exportador hasta el Senasa, los gremios y el Gobierno. “Todos tenemos que poner un granito de arena para intentar salir adelante”, opina el productor.

“Pero además, las posibilidades de inversión y crecimiento deben venir de la mano de créditos blandos con tasas bajas, ya sea desde los bancos como de la provincia. Hoy las tasas no son atractivas, y la incertidumbre económica y financiera del sector y del país no tienta a los productores a asumir el riesgo. No obstante, esperamos que el nuevo escenario cambiario repercuta positivamente en las temporadas futuras”, agrega.

Otro reto es la búsqueda de calidad por sobre el volumen. “Hoy lo que realmente se paga es la fruta de calidad. Muchos han fracasado porque no pueden *cambiar ese chip*. Es importante entender que es el consumidor el que tracciona el resto de la cadena”, recalca. ❖

EN AGROTV CUMPLIMOS 750 PROGRAMAS Y SEGUIMOS CRECIENDO EN CLARIN RURAL.COM



Con toda la tecnología en acción
15 temporadas en el aire
Recorriendo más de 2 millones de kilómetros
Descubriendo las innovaciones
más productivas del mundo



CANAL 13
SATELITAL

METRO
SATELITAL

Clarín
Rural

clarin.com
RURAL



/agrotvweb



/agrotvok



/agrotvok

www.agrotvweb.com





Así son las ganas de aprender

Segunda edición de un proyecto educativo que busca crear conciencia acerca del recurso suelo

La comunidad CREA, a través de las áreas de Ambiente y Vinculación Social, en conjunto con la Asociación Argentina de la Ciencia del Suelo, INTA y la Alianza Sudamericana por el Suelo de la FAO, realizaron en 2018 la segunda convocatoria del proyecto “Así son los suelos de mi país”, que busca promover una mayor concientización en el ámbito educativo acerca del recurso natural sobre el cual se sustenta la principal actividad económica argentina.

En 2018 se invitó a escuelas de tres provincias –Buenos Aires, Córdoba y Salta– a presentar trabajos de investigación sobre el recurso suelo en el marco de tutorías lideradas por empresarios y asesores CREA, y técnicos de INTA. En esa edición del programa se recibieron 40 documentos elaborados por estudiantes con la coordinación de autoridades escolares y docentes de diferentes asignaturas.

Durante los meses de octubre y noviembre del año pasado, se realizaron encuentros interescolares en los cuales cada equipo de estudiantes expuso la metodología empleada y los resultados obtenidos en cada investigación, de manera tal que una “comisión valorativa”, integrada por expertos en el tema, pudiese consultar a los autores sobre los aspectos tenidos en cuenta para elaborar cada trabajo.

Una vez finalizadas las presentaciones, cada equipo recibió una devolución personalizada de su trabajo y se los invitó a seguir profundizando las investigaciones y estudios orientados a conocer la importancia del suelo en la producción de alimentos y regulación de servicios ambientales.

La propuesta –que se replicará en 2019 e incluirá la participación de escuelas primarias– permitió que muchos niños y adolescentes visitaran por primera vez establecimientos rurales para conocer in situ un aspecto esencial de la producción agropecuaria. En el caso de las escuelas agrotécnicas, los estudiantes aprovecharon la iniciativa para mostrar o profundizar investigaciones en curso relacionadas con el recurso edáfico.

Además de la experiencia educativa, “Así son los suelos de mi país” permitió consolidar en las distintas comunidades una red multidisciplinaria de docentes, técnicos, investigadores, empresarios agropecuarios y futuros profesionales (estudiantes). El proyecto tuvo amplia repercusión en



Los alumnos de la Escuela Primaria Coronel Pringles de Sinsacate, Córdoba, fueron entrevistados luego de presentar su trabajo de investigación en el evento de cierre del programa.



Todas las escuelas que participaron del programa recibieron un kit científico –donado por Bayer Cropscience– con los dispositivos y materiales necesarios para evaluar la salud del suelo, atmósfera y biósfera.

las redes sociales (pueden buscarse referencias con el hashtag #Elsueloesvida).

Un caso testigo

En el marco del Día Mundial del Suelo, en la sede de CREA –ante un concurrido público confor-

Un proyecto premiado

En las dos ediciones de "Así son los suelos de mi país" participaron 83 escuelas, 1600 estudiantes, 160 docentes, 143 productores CREA y 45 tutores INTA.

En 2018, Federico Fritz y Gabriela Lippi, autores y coordinadores del proyecto en CREA, lo presentaron en el marco del XXI Congreso Mundial de Suelos, realizado en Brasil. La disertación puso el acento en la educación.

Además, "Así son los suelos de mi país" recibió la primera mención de honor del Premio Clarín-Zurich a la Educación por desarrollar el pensamiento científico y tecnológico en escuelas.



mado por educadores, técnicos, estudiantes, miembros CREA y líderes de opinión— se realizó el cierre de la segunda edición de "Así son los suelos de mi país". Con el objetivo de replicar la experiencia que se vive en los encuentros interescolares, jóvenes de quinto año del Instituto Agropecuario Elvira Lainez de Soldati, de San Miguel del Monte, provincia de Buenos Aires, expusieron el trabajo desarrollado entre mayo y agosto de 2018.

Todo comenzó con una encuesta realizada a alumnos secundarios de la región, a partir de la cual detectaron que si bien el 69% de los consultados conocía el concepto de *degradabilidad*, apenas un 47% lograba identificar que el suelo está habitado por seres vivos.

A partir de ese dato, los alumnos Candela Chiesa, Daira Meza De Santi, Camila Suardíaz, Santiago Mauregui y Lisandro Méndez Erripa se propusieron desarrollar una experiencia que permitiera demostrar que existen más organismos en una cuchara de suelo que gente en todo el planeta.

Previamente, repasaron el marco teórico sobre los servicios ecosistémicos brindados por el suelo (ciclado de nutrientes, retención de carbono, etcétera), además de estudiar las características de los diferentes microorganismos que intervienen en reacciones degradativas de sustratos (hongos, bacterias y actinomicetos). El siguiente paso fue diseñar un ensayo en el cual emplearon cuatro cintas rectangulares de 80 centímetros cuadrados confeccionadas con hojas de maíz, papel reciclado, cartón y





METRO

Sábados 12:30 hs
por Canal Metro

 **RADIO RIVADAVIA**

Sábados de 7 a 9 hs.
por Radio Rivada

Micros de Lunes a
8:30, 10:30, 11:30 y 18:30

Bichos 
de Campo.com
PERIODISMO QUE PICA

biopolímero de almidón, las cuales fueron enterradas en cuatro sitios: suelo virgen, campo ganadero, un invernadero hortícola tradicional y otro orgánico.

Luego, efectuaron tres monitoreos –a los 23, 50 y 78 días de enterrados– para verificar el nivel de degradación de los cuatro materiales en los distintos sitios. A partir de la medición del porcentaje de superficie degradada en cada material, se determinó que los materiales que su-

frieron mayor descomposición en el suelo fueron los que contienen celulosa (fundamentalmente la hoja de maíz y el papel reciclado, mientras que el cartón registró una degradabilidad promedio del orden del 50%). El bioplástico no registró una degradabilidad significativa en el período de evaluación (ver cuadro 1). También observaron que los ambientes hortícolas tuvieron mayor velocidad de degradación a causa de la actividad biológica presente en esos sitios (premisa que se infirió en función del relevamiento de la macrofauna relevada en cada lugar).

“La evidencia experimental de que los materiales fueron degradados por el suelo revela la vida del mismo”, concluyó el trabajo realizado por los estudiantes. “La forma de vida que posee el suelo nos revela que aquello que no es visible por su tamaño se hace evidente por sus efectos con el paso del tiempo. Creemos que los resultados de este trabajo ayudarían a la mayoría de nuestros compañeros y a las personas en general a reconocer al suelo como un sistema vivo. El suelo es uno de los pilares de la vida; por eso tenemos que cuidarlo”, añadió. ❏

Cuadro 1. Porcentaje de degradación promedio de las láminas según material y ambiente

	Suelo virgen	Hortícola convencional	Campo natural ganadero	Hortícola orgánico	
Material					Promedio
Hoja de maíz	75,8	74,5	66,4	96,9	78,4
Papel reciclado	78,5	88,4	76,7	86,4	82,5
Cartón	42,9	78,3	32,0	47,4	50,1
Biopolímero	1,56	1,04	7,42	0,73	2,69
Promedio	49,7	60,5	45,6	57,8	53,4

“Hace tres años definimos una visión que habla de lo que queremos ser en el año 2025: empresas integradas en nuestras comunidades, referentes de innovación y sostenibilidad. Entendemos que para seguir en este camino es necesario trabajar con otros. Este proyecto demuestra el enorme potencial que tiene la vinculación con organizaciones referentes a nivel nacional e internacional”. Cristian Feldkamp. Director ejecutivo de CREA.

“Los niños son el futuro, por eso es importante que tomen conciencia acerca de la importancia que tiene el suelo para la vida. Solos no podemos cambiar el mundo ni llevar adelante iniciativas transformadoras; son las alianzas las que permitirán dar un paso adelante”. Francisco Yofre. Oficial a cargo de FAO Argentina.

“INTA tiene la misión de apoyar los sistemas productivos y la clave está en el suelo. Abarcar esta problemática constituye un gran desafío. Por esa razón, creemos que crear conciencia desde la primera juventud es la mejor iniciativa que podemos pensar para el futuro del país”. Mariano Bosch. Vicepresidente del INTA.

“Más del 90% de los alimentos provienen del suelo. Si este no funciona bien, el sistema no funciona. Es extremadamente importante que CREA, como asociación de empresarios agropecuarios, impulse este tipo de proyectos”. Guillermo Studdert. Presidente de Asociación Argentina de la Ciencia del Suelo.

LOCOS POR EL CAMPO

🗨️ Domingos 16:30 por la TV Pública



👍 508 likes



👍 508 likes



👍 508 likes



República Oriental del Uruguay

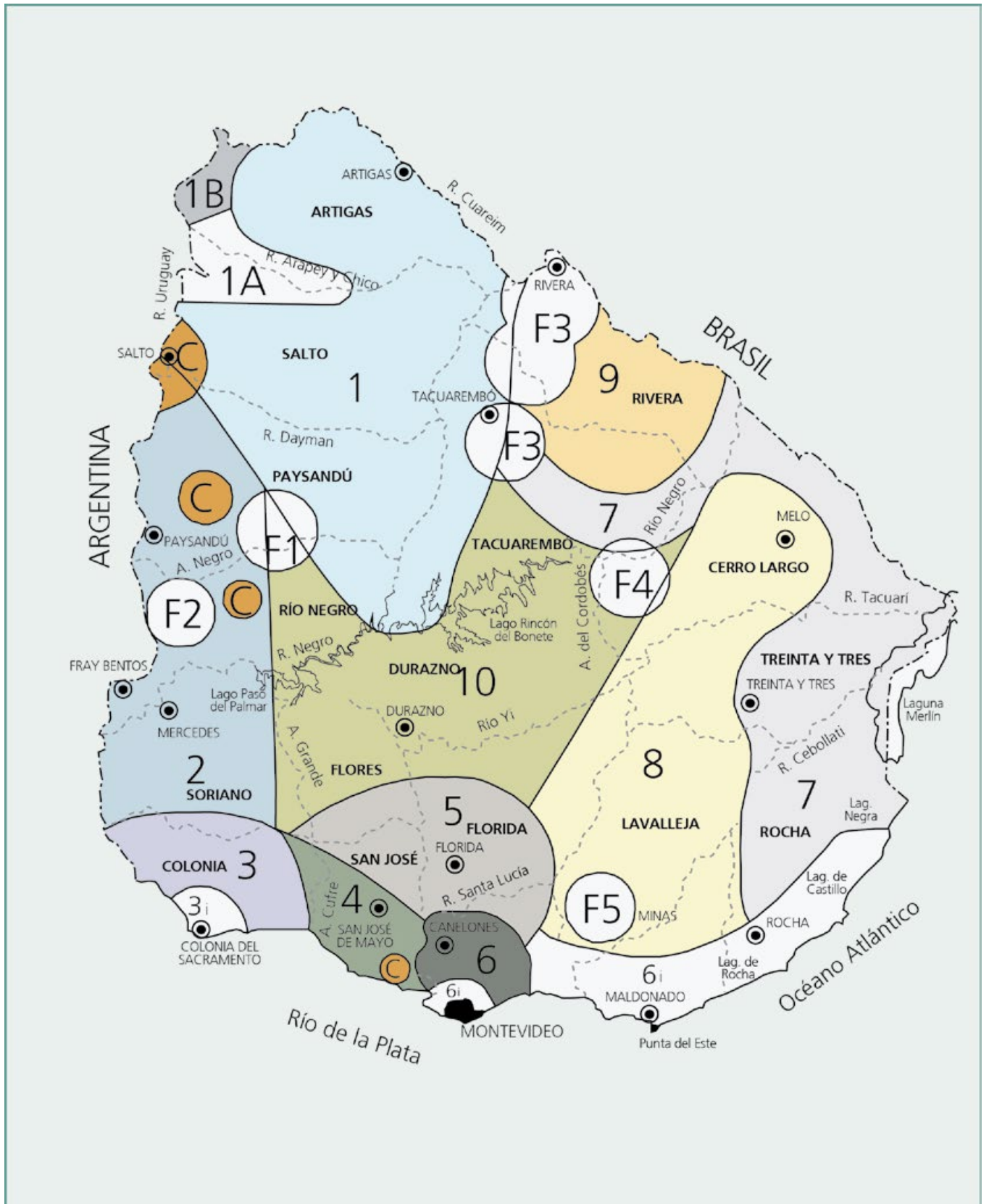
Valores orientativos por zonas productivas

Zonas	Localización y aptitud	Departamentos y localidades	U\$S/ha
ZONA 1	NOROESTE Agricultura Ganadería de ciclo completo Ovinos raza Merino	Artigas, Salto Este de Paysandú Oeste de Tacuarembó	2300 - 2700 1800 - 2400 1900 - 2700
ZONA 1A	NOROESTE Cuenca arrocerá Ganadería de invernada	Sudoeste de Artigas Noroeste de Salto	3000 - 3500
ZONA 1B	NOROESTE Producciones intensivas	Noroeste de Artigas	S/D
ZONA 2	LITORAL OESTE Soja, girasol, trigo, cebada Ganadería de invernada	Oeste de Paysandú y Río Negro. Soriano	6000 - 8000 4200 - 5700
ZONA 3	SUDOESTE Agricultura sin limitaciones Soja, maíz, girasol, trigo, cebada Cuenca lechera	Colonia Soriano	5000 - 9000
ZONA 3 i	SUDOESTE Inmobiliario	Zona de influencia de la ciudad de Colonia	10.000 - 20.000
ZONA 4	SUR Cultivos intensivos, riego Tambo, papa	San José y este de Colonia	5000 - 9000
ZONA 5	CENTRO SUR Agricultura Tambo e invernada	Sudeste de Flores Sur de Florida	3300 - 5500
ZONA 6	SUR Cultivos intensivos y horticultura	Sudoeste de Canelones	4000 - 9000
ZONA 6 i	SUR Y SUDESTE Inmobiliario	Área de influencia de Montevideo y zonas balnearias	8000 - 25.000
ZONA 7	LITORAL ESTE Soja. Cuenca arrocerá tradicional Semillas forrajeras. Invernada Ganadería de ciclo completo	Rocha. Centro y este de Treinta y Tres Este y noreste de Cerro Largo. Cuenca de la laguna Merín Sudeste de Tacuarembó. Cuenca del río Negro	2700 - 3500 2800 - 4000
ZONA 8	CENTRO ESTE Áreas agrícolas aisladas Ganadería de cría extensiva	Centrooeste de Cerro Largo. Oeste de Treinta y Tres. Lavalleja y norte de Maldonado Minas. Este de Florida	2800 - 4000 2200 - 3300
ZONA 9	NORTE Ganadería de cría. Invernada Agricultura en expansión	Rivera y centronorte de Tacuarembó Norte de Cerro Largo	2500 - 3600 2800 - 4000
ZONA 10	CENTRO DEL PAÍS Agricultura Ganadería de ciclo completo	Norte de Florida y este de Río Negro y Flores Durazno Centro Sur de Tacuarembó	2800 - 5500 2800 - 3800
FORESTACIÓN	F1 F2 F3 F4 F5	Centrosur de Paysandú y norte de Río Negro Centrooeste de Mercedes Este de Artigas y Salto, y oeste de Rivera y noroeste de Tacuarembó Oeste de Cerro Largo Sudoeste de Lavalleja y noroeste de Maldonado	3000 - 3800 3500 - 3800 2300 - 3300 1800 - 3000 2500 - 3500

En el plano,  corresponde a zonas cítricas; i corresponde a valor inmobiliario.

FUENTE: COMPAÑÍA ARGENTINA DE TIERRAS S. A., con la colaboración de CALDEYRO VICTORICA BIENES RAÍCES (ROU)

Última actualización: diciembre 2018





Datos del 1 al 5 de enero. Precios de referencia de insumos agropecuarios sin IVA y sin fletes, excepto combustibles.

Productos veterinarios



Antiparasitarios internos		\$/u				
Orales			Pour-on		Rumensin bolos x unidad	532,8
Axilur x 5 l	s/c		Aciendel x 5 l	1646,2	Antidiarreicos	\$/u
Suraze oral x 5 l	2090,4		Bactrofly x 5 l	2876,9	Steclin C x 100 pastillas	s/c
Cyverm x 5 l	2510,1		Arrasa bovinos x 2,5 l	2972,5	Diafin 2 x 20 cc	180,5
Inyectables			Curabicheras	\$/u	Tetraelmer x 100 pastillas	362,8
Axilur x 1 l	1623,1		Bactrovet Plata Aerosol x 440 cc	150,0	Vacunas	\$/u
Fosfamisol x 500 cc	620,0		Curabichera Coopers liquido x 1 l	1489,3	Brucelosis Rosembusch	38,7
Ripercol F x 500 cc	613,3		Cacique Pasta x 950 g	1123,8	Mancha Gangrena y Enterotoxemia	5,3
Endectocidas		\$/u	Carencias minerales	\$/u	Triple N (M.G Neumonia)	11,0
Ivomec x 500 cc	1076,7		Glypondin x 248 cc	373,2	Carbundo Sanidad G. x dosis	4,3
Dectomax x 500 cc	2962,3		Suplenut x 500 cc	1675,0	Bioabortogen H	30,2
Bagomectina forte x 500 cc	880,0		Gluforal MF 500 x 500 cc	328,0	Biopoligen HS	24,1
Bovifort x 500 cc	737,5		Trivalico Ade x 250 ds	417,5	Hemoglobinuria	7,9
Antiparasitarios externos		\$/u	Nutrekid VM x 25 ds	323,5	Bioclostrigen J5	9,6
Por aspersión			Magnecal Plus Zinc x 500 cc	437,9	Rotatec J5 x ds.	25,1
Triatix A x 1 l	353,3		Energo MAG x 250 cc	325,7	Queratoconjuntivitis x ds	s/c
Por inmersión			Sales Minerales	\$/u	Antibióticos y Sulfas	\$/u
Aspersin x 250 cc	491,3		Uramol en panes x 15 kg	1624,0	Terramicina inyect. x 500 cc	956,4
Aciendel Plus x 1 l	620,0		Carminativos	\$/u	Terramicina LA x 500 cc	2057,6
Sarnatox x 5 l	s/c		Bloker 80% x 20 l	4201,1	Oxtra LA x 250 cc	813,5
Cipersin x 5 l	4071,1				Tylan 200 x 250 cc	816,2
					Micotil 300 (100 cc)	2679,9
					Estrepto-Pendiben x 5.000.000 U.I	143,5
					Raxidal x 50 cc	891,2
					Reproducción	\$
					Enzaprost DC x 20 cc	574,4
					Ciclase x 20 cc 10 ds	352,6
					ECP Estradiol x 10 cc	123,9
					Estradiol R.J. x 100	446,4
					Específicos	\$/u
					Mamyzin M iny. intram.	100,4
					Mamyzin S iny. intram.	58,4
					Novantel Lactancia	47,2
					Novantel secado	48,3
					Antisépticos y desinfectantes	\$/u
					Cetrimon x 5 l	1405,3



Productos ganaderos

PASTURAS Y VERDEOS		R.G. Perenne Fleurial Hibr.	117,4	Grama Rhodes Tolga	11,5	Destete hiper precoz	30470,0
Leguminosas	\$/kg	Pasto ovillo Starly importado	225,3	Grama Rhodes callide	13,5	Destete precoz	10500,0
Alfalfa Haygrazer	225,3	Pasto ovillo Porto	193,1	Grama Rhodes Pioneer	6,2	Recria 16% prot. (post. destete)	8400,0
Alfalfa Don Enrique	240,5	Festuca tipo Palenque	149,6	Panicum Coloratum	7,2	Balanceado engorde novillo	8150,0
Alfalfa EBC 90	278,3	Semillas para verdeos	\$/kg	Gatton Panic	7,0	Concentrado proteico 30% prot.	11200,0
Alfalfa Aurora	202,6	Avena	18,9	Pasto llorón pelleteado	7,6	Afrechillo de trigo	4300,0
Trebol rojo Redgold	164,7	Centeno	22,7	Setaria Kazungula	15,0	Pellet de trigo	4400,0
Trebol Blanco El Lucero	187,5	Triticale	20,8	Setaria Naruk	16,0	Pellet de girasol 31%PB	7574,0
Lotus Corniculatus	187,5	Sorgo Forrajero común	56,8	*Origen: Bs As s/flete		Pellet de girasol 26%PB	6059,2
Lotus tenuis	187,5	Semillas subtropicales	u\$/kg	RACIONES/ALIMENTOS	\$/t	Pellet de soja 41%PB	9278,2
Melilotus Alba	111,7	Brachiarias Brizanta Marandu	5,5	Sustituto Lacteo	65500,0	Harina de soja 47%PB	9656,9
Melilotus Madrid	119,3	Brachiarias Brizanta Toledo	6,5	Arranque ternero guachera	10500,0	Pellet de cascara de soja de 12%PI	4544,4
Gramíneas	\$/kg	Brachiarias Humidicola	13,0	Recria ternera post guachera	9400,0	Semilla de algodón	4809,5
Agropiro alargado	115,5	Buffel Grass Biloela	13,0	Alim pre parto vaca lechera	10600,0		
Rye Grass Anual Bisonte (4n)	68,2	Buffel Grass texas	6,0	Conc pre parto c/ sales anionicas	17550,0		
Rye Grass Anual Rio (diploide)	54,9	Digitaria eriantha	7,5	Alim vaca lechera prod	8570,0		
R.G.Perenne Pastoral - Tetraploide	134,4	Grama Rhodes Katambora	7,5	Conc prot 30% p/vaca en prod	12900,0		



Insumos tambo

Minutolo		Bretes a las par	\$/u	Reforzado 10	279604,2	Silo cono excén. cap 19 m³	112212,0
		Modelo estándar		Reforzado 12	332895,7	Silo cono central cap.25 m³	131094,0
Bretes espina de pescado	\$/u	Estándar 4	115582,5	Comedores automáticos manuales	\$/u	Silo cono central cap. 52 m³	197058,0
con baranda para comederos		Estándar 6	164809,7	M-100 manual	18828,3	Bombas estercoleras	\$/u
4+4	139677,7	Estándar 8	216193,5	M-300 manual	22229,0	M-200 T	87920,6
6+6	190812,7	Estándar 10	267577,3	Cepo automático	\$/u	M-500 T	123171,8
8+8	229547,5	Estándar 12	318919,7	Cepo Mod. A	141875,7	Accesorios para crianza	\$/u
12+12	306934,3	Modelo reforzado		Cepo Potro Mod. G	201388,0	Estaca completa con balde	1297,2
14+14	345669,1	Reforzado 4	122840,1	Cepo Mod. B	70626,8	Capas p/ ternero sin abrigo	596,4
16+16	384362,5	Reforzado 6	157344,8	Silos para almac. de granos	\$/u	Capas p/ ternero con abrigo	691,8
18+18	423066,7	Reforzado 8	226271,2	Silo cono excén. cap.7 m³	67524,0	Jaula p/ crianza de terneros	18625,1



Artículos rurales

Mejoras	\$/u	Tranqueron a palanca.	1500,0	Tranq. 3m tab. 1x4 ModO cur pay	3600,0
Alambre 17/15 X 1000 m Fortin.	3480,0	Tranqueron a crique.	2800,0	Tranq. 2m tab. 1x4 Mod P ancho.	2965,0
Alambre 17/15 X 1000 m. San Mai	4125,0	Electrificador 40 km/12v.	3801,0	Casilla manga d 6mt.	94000,0
Alambre 16/14 x 1000 m.	3050,0	Electri. picana 120 km 12 v.	6060,0	Casilla d operación d 3,6mt.	112000,0
Alambre boyero AR 1.83 m.	2135,0	Electrificador 40 km/220v.	3801,0	Cepo Anchico liviano	23700,0
Alambre Galv. N° 10 x kilo.	69,8	Electri. picana 60 km 220 v.	4460,0	Puerta aparte curup parag 1,5m.	3811,0
Alambre Galv. N° 8 rienda x kilo.	69,8	Carretel electropástico 500m.	800,0	Tranca adicional a manga 4 púas.	10200,0
Alambre Pua Bagual.	2657,0	Manija plastica aislante.	186,0	Embarcadero 1,7m altax 4m.	33600,0
Poste quebr. de 3 m super.	1350,0	Aislador. ajust. p/varilla hierro c/gan..	14,9	Molino máq. rueda y cola de 8"	34512,0
Poste quebr. de 3 m común.	1030,0	Aislador esquinero (polietileno).	17,1	Molino máq. rueda y cola de 10".	58357,0
Poste quebr. de 2,4 super.	860,0	Aislador para clavar (polietileno).	5,1	Torre hierro galvanizada de 27".	38549,0
Poste quebr. 1/2 reforz 2,2m.	600,0	Varilla plást. nac. c/alma de hierro.	86,0	Torre 10" p/molino de 8"	15976,0
Poste itin entero 2,4m.	590,0	Varilla de hierro con rulo.	71,5	Chapa p/tanque(No18)1,10x3,05.	4148,0
Poste itin entero 2,2m.	460,0	Varillas suspendidas 5,6,7 hilos.	22,9	Bebedero chapa galvaniz. x 2,5m.	12375,0
Poste itin 1/2 ref de 2,2 m.	370,0	Torniquete N° 8 negro.	60,0	Bebedero chapa galvaniz. x 5m.	17600,0
Poste metalico 2.20 m.	445,0	Torniquete N° 6 negro.	50,0	Caño pol. negr.2" K 2,5x100m.	2654,0
Poste metalico 2.40 m.	479,0	Torniquetes dobles liviano P. 5/8.	130,0		

Maquinaria agrícola



TRACTORES	u\$/u	MF4299 4X4 (140 HP)	73826,0	Lexion 750 Terra Trac	554000	CASILLA RURAL	\$/u
Valtra	u\$/u	MF7014 4X4 (140 HP)	s/c			Rural Tec	
BF75 (75 HP) 4x4 C/3p Frutero	45632,0			Case		RS 510	281650
A 750 (78 HP) 4x4 c/3p	41339,0	SEMBRADORAS	\$/u	Axial Flow 5130 2WD Rod	329300	RS 660	321483
A 850 (85HP) 4x4 s/3p	45632,0	Apache		2799 4WD Cab 35' 345 CV	374900	RS 780	370388
BM 100 (105 HP) 4x4 s/3p	s/c	Mod. 54000 5 m.	2966382	Challenger			
A 990 (102 HP) 4x4 s/3p	56194,0	Mod. 54000 6 m.	3395454	CH 670 (350 HP) 4 x 4 c/plat. 30	547900		
BH 145 (153 HP) 4x4 s/3p	s/c	Air Drill 18000 43 lin.a 17,5 cm	s/c				
BH 165 (174 HP) 4x4 s/3p	s/c	27000 20 líneas a 40 cm	4079757	FORRAJERAS			
BH 180 (189 HP) 4x4 s/3p	s/c	27000 22 líneas a 52,5 cm	4543929	Class			
Agco		27000 16 líneas a 40 cm	2887210	Jaguar 980	885000		
BH 205i (210 HP) 4x4	s/c	27000 26 líneas a 52,5 cm	5088619	Jaguar 960 Equipo	715000		
BT 170 (170 HP) 4x4	121224,0	Giorgi		Jaguar 940 Equipo	609000		
BT 190 (190 HP) 4x4	130353,0	44 líneas a 19 cm	3774042	EMBOLSADORA			
BT 210 (190 HP) 4x4	153465,0	28 líneas a 19 cm	2292065	Mainero	\$		
S293 (290 HP)	240188	Agrometal		Embolsadora 2230 70 m	273883		
AR135 (135 HP)	s/c	TX Mega 9/52 9 surcos a 52 cm	1425584				
AR150 (150 HP)	s/c	TX Mega 13/52 13 surcos a 52 c	1933918	ROTOENFARDADORA			
AR175 (175 HP)	s/c	TX Mega 16/52 16 surcos a 52 c	2285152	Mainero			
		TX N Mega 9/52 9 surcos a 52 /	1564908	Enfardadora 5700	s/c		
Massey		TX N Mega 13/52 13 surcos a 5:	2152408	PULVERIZADORAS			
MF 9790 4x2 350 HP c/plat. 30	547900	TX N Mega 16/52 16 surcos a 5:	2630800	Tilo			
MF2815 (49HP)	22600,0	TX Mega 18/52 18 surcos a 52 c	2843096	Mod. Matrix	6248550		
MF2625 (63HP) 4X2	24274,0	TX Mega 26/52 26 surcos a 52 c	3863391	Mod. Matrix 4 x 4	7005950		
MF2625 (63HP) 4X4	32529,0	TX N Mega 18/52 18 surcos a 5:	3258262	Mod. Evolución 1	5112450		
MF2640 (85HP) 4X2	s/c	TX N Mega 26/52 26 surcos a 5:	3955295	Mod. Impactus	5301800		
MF2640 (85HP) 4X4	s/c	Suagri		John Deere			
MF4275 (81HP) 4X4	42631,0	Air drill Suagri 4819 48 surcos	216500	4730FC fibra carbono	333900		
MF4283 (81HP) 4X4	48315,0						
MF4292/4 RA (117 HP)	s/c	COSECHADORAS	u\$/u	SEGADORA			
MF4292 4X4 (117 HP)	56727,0	Class		Agco			
MF4297 4X4 (129 HP)	63457,0	Tucano 470	428000	Mod 1372	60500		

Insumos agrícolas

Herbicidas	u\$/s	Imazetapir 10%	4,7	Fungicidas	u\$/l	Signum (Bio inductor)	583,2
2,4 D 50% sal amina	3,3	Gesagard 50	10,5	Amistar Xtra	56,0	Fertilizantes	u\$/t
2,4 DB 100% 2 x 10 l	10,1			Duett	16,7	Fosfato diamónico	590,0
Axial	53,0	Insecticidas	u\$/l	Allegro	30,0	Superfosfato Triple	490,0
Authority	45,0	Cipermetrina 25%	6,3	Coadyuvantes	u\$/l	Urea granulada	470,0
Bice Pack 20+20/ 5 has	135,3	Nitragin Optimize Full	s/c	Eco Rizo Spray	22,0	UAN	380,0
Dual Gold	12,1	Fighter Plus	62,0	Rizo Oil	2,5		
Flurocloridona	s/c	Curasemillas	u\$/kg	Rizo Spray Sulfo	1,3	Semillas agrícolas	u\$/u
Clorimuron	17,4	Dividend	9,3	Silwet L Ag	39,5	Girasol hib. (M)	160,0
Glifosato común	2,9	Guapo 60% FS	s/c	Inoculantes	u\$/u	Trigo fiscalizado	16,0
Galant LPU	8,4	Maxim XL (fungicida)	42,1	Excelto (insecticida p/maiz)	s/c	Soja RR x 40 kg	24,8
Metsulfuron Metil 60%	35,8	Excelto (insecticida p/maiz)	s/c	Rizo Liq	169,6	Sorgo granifero hib. (M)	5,4
Paraquat	4,3	Gaicho 80% FS (M)	110,0	Rizo Liq Top	240,3		



COMBUSTIBLES	\$/litr	Unidad Técnica Agrícola (UTA)	1200,0	Volkswagen	Flete 300 km	1009,3
Gasoil (YPF)- agropecuario	37,0	PICK UPS	\$	Amarok c/s 2.0 TDI 140 CV 4X4 1092500	Flete 450 km	1277,6
Nafta Infinia	46,6	Toyota		Amarok c/d 2.0 TDI 180 CV 4X4 1656700	COMB. DEL NORTE	\$/litr
Nafta súper (YPF)	41,0	Hilux c/s DX 2.5 4x4 TDI C/V	1043800	Amarok c/d 3.0 TDI 224 CV 4X4 2109900	Gasoil a granel	40,4
OTROS	\$	Hilux c/d DX 2.5 4x4 TDI	1177700	Fletes	\$	
Empleado Rural	15915,3	Hilux c/d SRV 3.0 TDI 4x4	1524500	Flete 100 km	477,2	

Los datos que figuran en los cuadros han sido aportados por las empresas proveedoras de productos y servicios que figuran más abajo. Son valores de referencia y con un carácter orientativo, ya que en el mercado pueden encontrarse valores superiores e inferiores a los publicados.

Empresas Consultadas:

Ins. Vet.: Campo y Asoc. 4942-5521; **Agroq.:** Ciagro 4912-0045, Lartirigoyen 02344-452057, Rizobacter 2477-409400; **Semillas:** E. Baya Casal S.A. 4896-2600; Agrofina Semillas Arg. 4361-2941, AGRO Empresa Semillas SA 03525-429400. **Raciones/Alimentos:** Brassicas SA 4394-6097; Santa Sylvina 03471-499071
Artículos Rurales: Lago Rural 4301-6514; Lomarural 02243-452492. **Maq. Agrícola:** Apache 03471-471349; Valtra 4719-6072;
 John Deere 0341-4718002; Don Roque 03465-423055; Giorgi S.A. 03464-493512; Agco Arg 4469-7863/7880; Pla 03471-451655; Agrometal 03468-471311;
 CLAAS 03493-423124; Grupo Suagri S.A. 4307-2325; Pauny S.A. 03533-423609; Agrinar; 0341-4117401; Agrop. S.R.L 03402-420407, Yomel S.A. 02317-430776;
 Martínez y Staneck 02293-428862; Agroar 03492-470809; Mainero 03534-424031; Cestari 02473-430490; Bolsas plásticas Ipeasa 4653-5700; Silobag 4580-7170;
Ins. Tambo: Minutolo S.R.L 4241-4496. **UTA:** Valores provistos por contratistas.



Apuntes

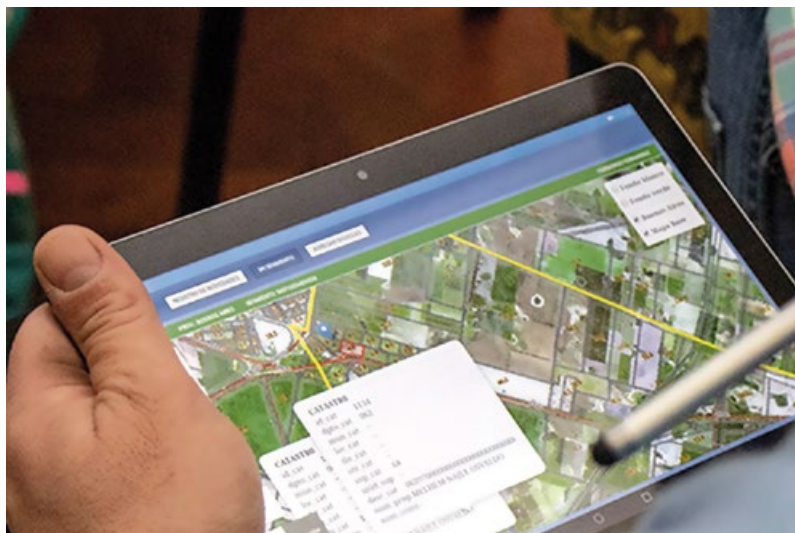
Más plazo para el Censo

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec) decidió extender el Censo Nacional Agropecuario 2018 (CNA 2018), dado que este aún no concluyó en algunas regiones del país.

A fines de noviembre pasado el Indec había decidido extender a nivel nacional el CNA 2018 hasta el 31 de diciembre. Ahora se optó por que cada localidad decida extender el plazo en función de la cantidad del padrón que aún debe relevar. En algunos casos se prorrogó hasta el próximo 31 de marzo (se recomienda consultar a los referentes de cada zona para verificar el nuevo plazo en cuestión).

Ante ese panorama, el Banco Central (BCRA) emitió una nueva comunicación (B 11788) en la que aclaró que el certificado de cumplimiento censal correspondiente al CNA 2018 será requerido –por el término de un año calendario– para la realización de operaciones bancarias “a partir de los 90 días corridos de concluidas las actividades sustantivas del operativo censal”.

Y recordó que el Certificado de Cumplimiento Censal deberá ser exigido como requisito previo a la realización de las siguientes operaciones: apertura de cuentas de depósitos y de cualquier otra que implique captación de fondos, otorgamiento de créditos y sus respectivas renovaciones, apertura de créditos documentarios, apertura de cuentas para valores en custodia, otorgamiento de fianzas y préstamos de valores, y alquiler de cajas de seguridad.



N.° 460 Febrero 2019

Propietario: AACREA
Asociación Argentina de Consorcios
Regionales de Experimentación Agrícola

Director: Mariano Sobré

Editora: Mariela Suárez
revista@crea.org.ar

Secretario de redacción: Ezequiel Tambornini
redaccion@crea.org.ar

Diseño: Rene Durand

Colaboradores: María Luz Urruspuru

Fotografías: Pablo Oliveri, Martín Gómez Alzaga,
José Silvosa, Norberto Melone

Infografías: Fernando San Martín

Corrección: Alejandra Valente

Editorial responsable: AACREA
Registro de la Propiedad Intelectual: en trámite
ISSN: 2362-4892

DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN
Sarmiento 1236, 4.º piso, Capital Federal (1041)
Teléfonos: (011) 4382-2076/79
Fax: (011) 4382-2911
<http://www.crea.org.ar>

SUSCRIPCIONES
Romina Vignati
Teléfono: (011) 4382-3517/2076/79
Fax: (011) 4382-2911
suscripciones@crea.org.ar

Valor de la suscripción anual:
En el país: \$ 980
En Europa: U\$S 250
En países limítrofes: U\$S 115
Resto de América: U\$S 240
África, Oceanía y Asia: U\$S 260

PUBLICIDAD
(011) 4382-2076/79.
publicidad@crea.org.ar
Sarmiento 1236, 4.º piso, Capital Federal (1041)

IMPRESIÓN
GuttenPress
Tabaré 1760 (C1437) Capital Federal

DISTRIBUIDORES EN EL INTERIOR
Interplaza S. A.
Luis Sáenz Peña 1836
Teléfono: (011) 4304-9377/4305-0114

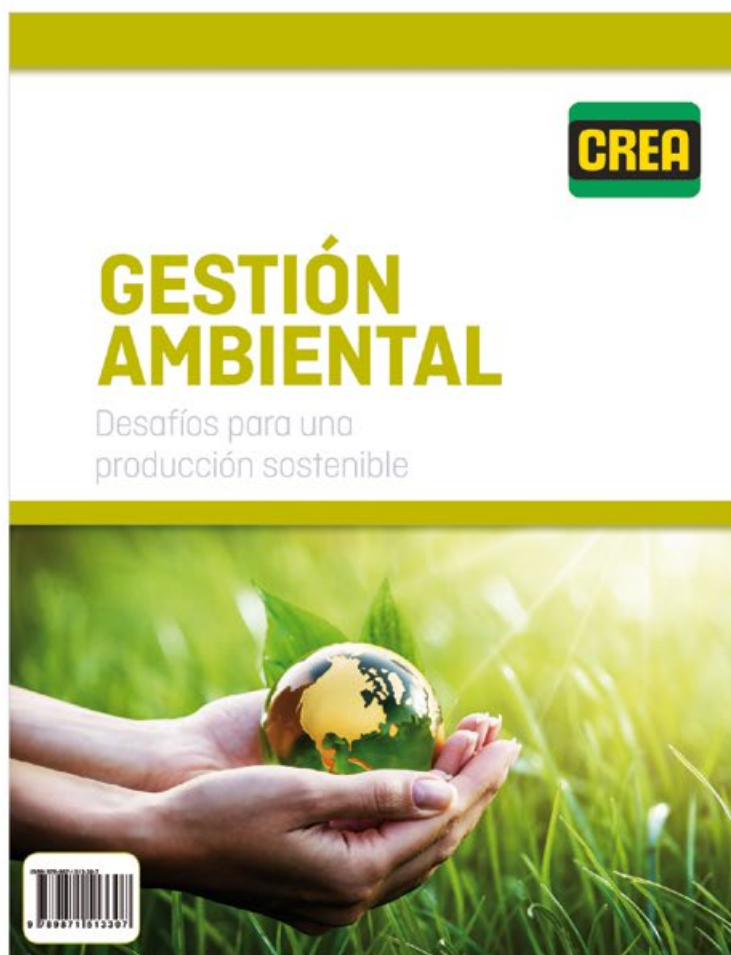
Está permitida la reproducción total o parcial del contenido de la revista en los medios gráficos, destacando en forma clara la fuente. Para su reproducción por medios electrónicos, se requiere la autorización explícita por parte de AACREA.

La revista no se responsabiliza por las opiniones vertidas por los entrevistados en las notas periodísticas ni en colaboraciones firmadas. Tampoco es responsable de la devolución de originales de artículos no solicitados.

GESTIÓN AMBIENTAL

Desafíos para una producción sostenible

Un análisis crítico del impacto ambiental de la producción agropecuaria y sus implicancias en el mercado internacional.



- Conservación del suelo
- Gestión hídrica
- Buenas prácticas agropecuarias
- Cambio climático
- Deforestación y producción agropecuaria
- Biodiversidad y producción ganadera
- Marco normativo
- Modelos de cuantificación del impacto ambiental

Para más información: 011 4382 2076 int. 135 / suscripciones@crea.org.ar

www.crea.org.ar [f/crea.org](https://www.facebook.com/crea.org) [@crea_arg](https://twitter.com/crea_arg) [/canalcrea](https://www.youtube.com/canalcrea)



BiNGO elite

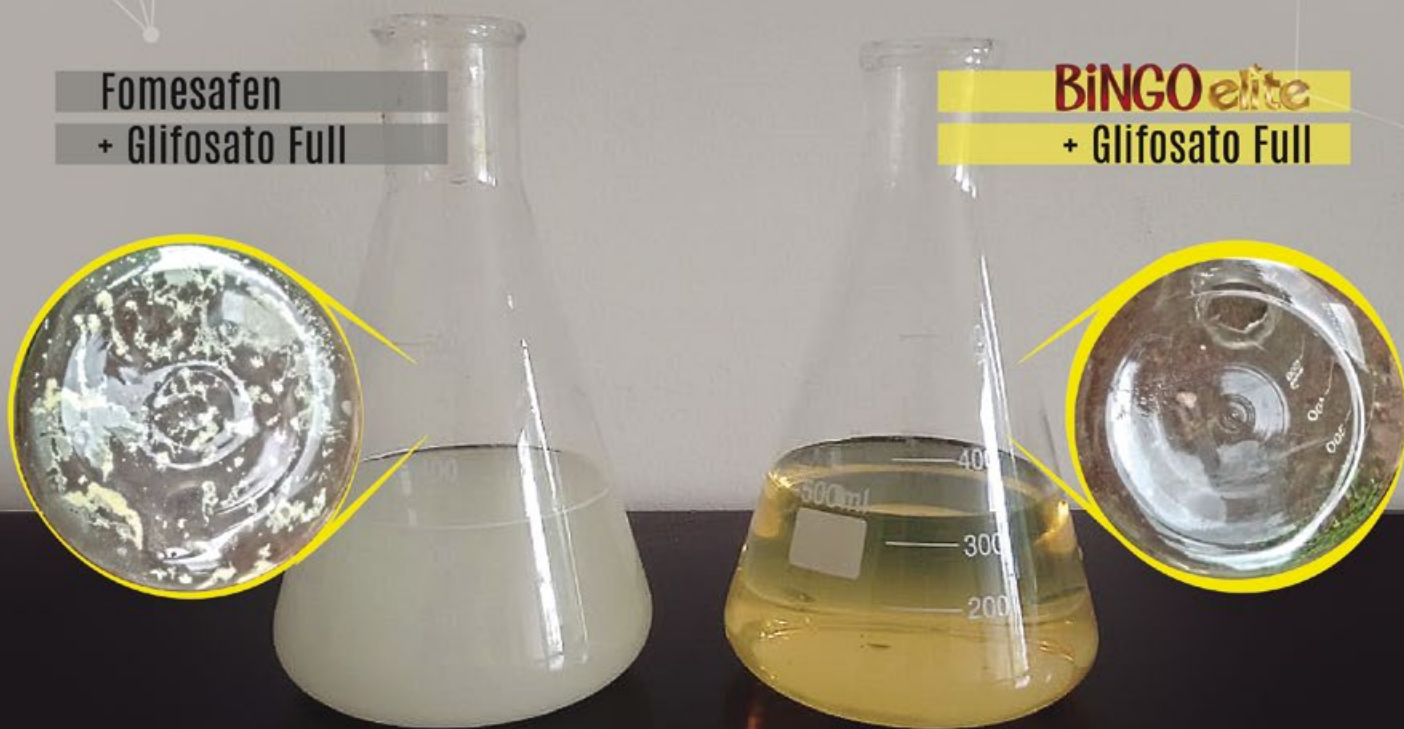
FOMESAFEN

CON NANOTECNOLOGIA

EXCELENTE COMPATIBILIDAD EN MEZCLA

Fomesafen
+ Glifosato Full

BiNGO elite
+ Glifosato Full



No se corta en mezcla como una sal.
Evita el precipitado y tapado de picos.
Dosificación y control uniforme.
Evita fitotoxicidad por sobredosis

POTENCIA LOS PRODUCTOS DEL CALDO

Red
Surcos
Una empresa de tu tierra

Líderes en Bioeficacia

www.redsurcos.com  /redsurcos  /redsurcos  Red Surcos

PELIGRO. SU USO INCORRECTO PUEDE PROVOCAR DAÑOS A LA SALUD Y AL MEDIO AMBIENTE. LEA ATENTAMENTE LA ETIQUETA