



# Gobernanza empresaria

Organizaciones eficientes requieren una estructura societaria profesional para consolidar su sostenibilidad.



**Más allá de la coyuntura**  
Testimonio de Juan Martín Salas, presidente de Asagir.



**El impacto integral de la fertilización intensiva**  
Resultados de un trabajo científico de largo plazo.

## Financiación Galicia Rural

Comprá insumos y  
hacienda en pocas horas.



Hacé tu pedido y aprobalo desde Office Banking o la App Galicia Office

Volkswagen asistencia 24 h 0-800-666-3434



# Nueva Amarok V6 258 cv



**La más indomable  
de las Amarok**

volkswagen.com.ar



Utiliza y  
Recomienda



Shell  
**HELIX**



Foto no contractual. Equipamiento según versión. Origen: Argentina. Para más información consulte en [www.volkswagen.com.ar](http://www.volkswagen.com.ar). Volkswagen Argentina S.A. Av. De las Industrias No. 3101, Gral. Pacheco, Buenos Aires.

Garantía  
**6**  
años  
o 150.000 km

# Editorial



## Gobernanza empresarial: la alquimia deseada

Hace algunos días tuve oportunidad de compartir e intercambiar con los queridos presidentes del Movimiento en la Asamblea de Presidentes 2023. Este año, el evento se realizó en la Ciudad de Mendoza y, tal como ocurre siempre que nos encontramos, nos escuchamos, aprendimos y nos fuimos inspirados y con ganas de seguir potenciando el desarrollo de las empresas CREA, del sector y del país.

Esta vez, el lema del encuentro fue "Líderes estratégicos: vibramos en red para trascender", y traigo la referencia porque creo que guarda una estrecha relación con el tema principal de esta edición: la gobernanza empresarial.

Como empresarios, sabemos que una gobernanza virtuosa es fundamental para garantizar el desarrollo sostenible de nuestras empresas y, en consecuencia, asegurar su trascendencia. En efecto, este concepto está presente en nuestra visión: *las empresas CREA, integradas a la comunidad, son referentes de innovación y sostenibilidad.*

Para desarrollar una gobernanza empresarial que haga posible la construcción de empresas sostenibles, es fundamental entender la sostenibilidad como una potencial ventaja competitiva. En este sentido, debemos entender que las empresas familiares tienen en sus manos la llave para definir su propio sistema de gobernanza e incluir en él sus propios objetivos. Tanto aquellos vinculados al negocio y su rentabilidad, como aquellos relacionados a los intereses, las posibilidades y los valores de los diversos integrantes de cada familia. Ponerlos sobre la mesa e integrarlos en una visión compartida hará que todos los integrantes de esa empresa familiar se sientan representados y motivados.

Los invito a conocer historias de diversas empresas familiares que comparten sus experiencias y aprendizajes, camino a una visión compartida, con el ojo puesto en su activo más valioso: las próximas generaciones.

Sigamos trabajando colaborativamente para continuar posicionando al sector agropecuario como generador de riquezas, oportunidades y empresas sostenibles.

Un abrazo.

**Santiago Negri**  
Presidente de CREA

## CREA

Consortios Regionales de  
Experimentación Agrícola

### FUNDADOR ARQ. PABLO HARY (†) COMISIÓN DIRECTIVA – EJERCICIO 2021/23

Presidente	Santiago Negri
Vicepresidente	Jorge Sáenz Rozas
Secretario	Martín Kenny
Prosecretario	Mauricio Davidovich
Tesorero	Eugenio de Bary (h)
Prosecretario	Guillermo Zorraquín
Vocal titular	Fernando de Nevaes
Vocal titular	Matilde Bunge
Vocal suplente	Sebastián Sabattini
Vocal suplente	Ricardo García

### Revisores de Cuentas

Daniel Bitti /Eduardo De Coulon

### Vocales regionales

Oeste: Pedro Montovio; Mar y Sierras: Allan Cameron; Litoral Norte: Silvina Pietrantuono; Litoral Sur: María Gaynor; Norte de Buenos Aires: Lucas Gandolfi; Centro: Matías Lanz; Sudoeste: Bernardo Lulhe; Sudeste: Eliseo Zavala; Semiárida: Néstor Albizúa; Norte de Santa Fe: Diego Dalla Fontana; Este: Jorge Olmedo; Sur de Santa Fe: Sergio Serra; Santa Fe Centro: Darío Beltramo; Oeste Arenoso: Alejandro Vidal; NOA: Martín Ficco; Valles Cordilleranos: Ricardo Bombal; Córdoba Norte: Néstor Scarafia; Chaco Santiagueño: Nicolás Romagnoli; Patagonia: Ignacio García Diez.

### Consejo consultivo

Ex Presidentes: Eduardo P. Pereda (†); David Arias (†); Esteban Berisso; Luis Enrique Garat (†); Miguel Moneta; Federico Méndez Duhau (†); 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; Oscar Alvarado (†); Rafael Llorente; Juan Balbín; Alejandro Blacker; Francisco Iguerabide; Francisco Lugano; Michael Dover.  
Ex vicepresidente: Adriana Arnaldo.

### 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, Ernesto Viglizzo y Alberto Quiroga.

### 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: Fernando García; Sudoeste: Nora Kugler; Sudeste: Pablo Corradi; Semiárida: Francisco Ferreira; Norte de Santa Fe: Marcos Buscarol; Este: Pilar Laurel; Sur de Santa Fe: Santiago Gallo; Santa Fe Centro: Rodolfo Tkachuk; Oeste Arenoso: Lucía Franchino; NOA: Ezequiel Vedoya; Valles Cordilleranos: Juan Pablo Castellano; Córdoba Norte: Rodrigo Bosch; Chaco Santiagueño: Diego Figueroa; Patagonia: Pablo Auliso.

### Director Ejecutivo

Cristian Feldkamp

### Equipo de dirección organizacional

Investigación y Desarrollo: Ariel Angeli  
Metodología y Desarrollo Personal: Francisco Mourifo  
Administración, sistemas y procesos: Jorge Pignataro  
Integración a la Comunidad: Eugenia Wolcoff  
Desarrollo Institucional: Elizabeth Roberts  
Comunicación: Lorena Prenol



Conoce nuestros productos  
y encontrá la solución  
**que tu campo necesita**

[santander.com.ar](http://santander.com.ar)

*Juntos producimos mejor* 



Conocimiento compartido  
Soluciones colaborativas  
**VOS PODÉS SER CREA**  
sostenibilidad • innovación • integración



Sede CREA: Sarmiento 1236 - 5° piso (C1041AAZ) – Buenos Aires, Argentina.  
Tel.: (011) 4382-2076/79 - [f/crea.arg](https://www.facebook.com/crea.arg) [@crea\\_arg](https://twitter.com/crea_arg) [y/canalcrea](https://www.youtube.com/canalcrea) [i/crea\\_arg](https://www.instagram.com/crea_arg)





## Nota de tapa

### 10 | **Gobernanza empresaria**

Pautas por aplicar en firmas agropecuarias.

### 24 | **Sin familia empresaria no hay empresa familiar**

Parece un juego de palabras. Pero no lo es.

### 28 | **Doble vocación**

Cómo Alejandro Izaguirre logró complementar sus dos pasiones.

### 32 | **Sostenibilidad por donde la mires**

La experiencia del establecimiento chaqueño La Amalia.

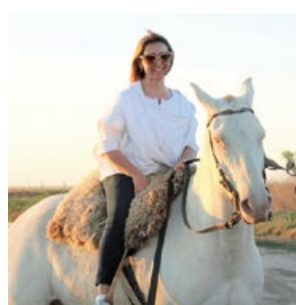
### 38 | **Decididos a crecer**

La región Este inició un camino que culminó con la formación de un nuevo grupo CREA.

### 44 | **Más allá de la coyuntura**

El testimonio de Juan Martín Salas, presidente de Asagir.

# Sumario



### 14 | **Cambio de hábitos**

De periodista a directora de una empresa agropecuaria, el testimonio de Dolores Vidal.



### 20 | **La trascendencia del legado**

Experiencia de la empresa Cusillos.

### 48 | **El impacto integral de la fertilización intensiva**

Resultados de un trabajo científico de largo plazo realizado por la región CREA Oeste.

### 59 | **Agricultura por ambientes**

Primera aproximación a una nueva red de ensayos CREA.

### 60 | **El precio de la tierra**

### 62 | **Lo ayudamos a presupuestar**

### 66 | **Apuntes**



# AGRADECEMOS a las empresas que apoyan la generación de contenidos CREA

---

## Patrocinantes



---

## Auspiciantes



---

[www.crea.org.ar](http://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)





# Gobernanza empresaria

Pautas por aplicar en firmas agropecuarias.

Muchas de las empresas que se gestionan en un marco de confianza no suelen trabajar en la conformación de órganos de gobierno porque entienden que la fortaleza de los vínculos es suficiente para organizarse.

En ese sentido, el último Censo CREA (2019) reveló que más de la mitad de las empresas CREA no realizan reuniones de accionistas y que el 60% no cuenta con una planificación de sucesión patrimonial. También reflejó que la tasa de crecimiento de las empresas es inversamente proporcional a la edad de los empresarios.

“La confianza es un atributo muy valioso, pero las empresas que crecen, además de profesionalizarse y sistematizar la gestión de procesos, tienen metas claras definidas por sus accionistas”, explica Ignacio Carnevale, líder del área Empresa de CREA.

Por ese motivo, uno de los primeros desafíos del área Empresa de CREA fue justamente capacitar a accionistas, miembros del directorio y gerentes, de manera tal de definir cuáles son las obligaciones y derechos de cada uno, algo que no siempre está claro en las empresas que son gestionadas por familias.

La base de esa capacitación se encuentra plasmada en el documento “Gestión de la familia empresaria”, en el cual están determinados los derechos y obligaciones de los accionistas, del directorio y del gerente general.

Las empresas no valen por el patrimonio que tienen, sino por su capacidad para proyectarse hacia el futuro. El activo más relevante en una empresa agropecuaria no es la tierra, sino la capacidad de crear y gestionar proyectos.

La profesionalización de los órganos de gobierno de una empresa no sólo es indispensable para que los accionistas cuenten con información en un marco de transparencia, sino también para

aprovechar las oportunidades disponibles de financiamiento y capitalización.

“Las empresas que muestran un menor crecimiento patrimonial tienen, por lo general, un perfil conservador con una mayor proporción de tierra en sus activos y una elevada proporción de distribución de dividendos”, explica Ignacio.

“Existe una relación proporcional entre la edad de los accionistas y la disminución del ritmo de crecimiento patrimonial de las empresas agropecuarias, un fenómeno que se observa también en otros rubros económicos”, añade.

Para evitar ese problema, algunas empresas familiares que no pueden realizar una transición generacional ordenada incorporan a las nuevas generaciones a través del financiamiento de fideicomisos destinados a realizar inversiones con mayor riesgo, o directamente invirtiendo una proporción de las utilidades en emprendimientos de base tecnológica, entre otras alternativas.

“En definitiva, la configuración de las empresas focalizadas en la figura del propietario-administrador pueden resultar efectivas para el presente, pero presentan dificultades para gestionar la trascendencia empresarial”, resume el líder del área de Empresa CREA. ☒

## VALORANDO SU TIERRA

- FERTILIZANTES FOLIARES NPK
- CORRECTORES DE CARENCIAS
- BIOESTIMULANTES FOSFITOS
- COADYUVANTES
- AUXILIARES

# SERQUIM

DIVISION AGRO

NUEVA PLANTA

Calle 11 N°591  
Parque Industrial Pilar

@serquimagro

@serquimagro

Calle 22 N° 3323  
San Martín (1650) - Buenos Aires

(+54 11) 4713 8111 [www.serquim.com.ar](http://www.serquim.com.ar)

AGR **EXPERT**<sup>®</sup>

# **TU AGROMETAL EN MANOS EXPERTAS**

RETROFITTING & REPUESTOS



RETROFITTING & REPUESTOS

Actualizamos o reparamos tu sembradora con repuestos originales y la garantía del equipo líder en siembra.

**Para que tu Agrometal, siga siendo una Agrometal.**

# Cambio de hábitos

De periodista a directora de una empresa  
Agropecuaria: el testimonio de Dolores Vidal.



En Durante dos décadas, Dolores Vidal trabajó en el diario Clarín cubriendo casos de mujeres líderes y emprendedoras, sin imaginar que un día le tocaría a ella ser la protagonista.

En 2020 –plena pandemia– el productor Carlos Vidal contactó a sus tres hermanas, Victoria, Luz y Dolores para comunicarles que deseaba instrumentar un proceso orientado a establecer órganos de gobierno en la empresa familiar.

Hasta entonces, la empresa (MACSA) venía siendo gestionada por Carlos en el área productiva y por su primo Pablo Sedmak en el sector administrativo. Esto había sido así durante casi tres

décadas, lo que implicaba que dos de los cinco accionistas de la sociedad tenían pleno conocimiento de todo lo que allí ocurría, mientras ese que no era el caso de los restantes.

“En 2020 nos embarcamos en un proceso destinado a *democratizar* la empresa, ya que no había un directorio conformado ni tampoco se hacían asambleas de accionistas. Mi hermano Carlos lideró esta etapa con mucho empuje y convicción, contagiándonos su entusiasmo. Y mamá habilitó esta posibilidad para todos sus hijos, después de muchísimos años de impulsar el crecimiento de MACSA”, apunta Dolores, que también es abogada.

Así fue como la empresa, integrante del CREA Corralero (región Oeste Arenoso), comenzó a



Dolores Vidal en el establecimiento Loma Alta, Gral. Levalle, Córdoba.

realizar reuniones que involucraban a los cinco accionistas para explicarles todo lo relativo al funcionamiento, la dinámica del negocio y, fundamentalmente, la necesidad de establecer órganos de gobierno para institucionalizar la toma de decisiones estratégicas, de manera tal de dejar una empresa ordenada a la generación que viene en camino (con edades que se encuentran en un rango de 13 a 38 años).

Durante todo el año 2021, con la ayuda de un facilitador, los cinco accionistas comenzaron a trabajar en la redacción de un protocolo familiar diseñado para armonizar los intereses particulares en lo que respecta al presente y futuro de la empresa. Luego de varias reuniones grupales y entrevistas individuales, el facilitador elaboró un primer borrador del protocolo que no reflejaba la visión de la empresa de algunos accionistas.

“Eso generó una *tormenta*, por lo que decidimos tomarnos todo el verano para pensar. Finalmente, retomamos las conversaciones en marzo de 2022, pero con otro facilitador, que nos ayudó a

establecer un acuerdo de convivencia”, señala Dolores.

“El documento, que contiene unas 30 páginas, es como la *Constitución Nacional* para nosotros, porque establece, en términos jurídicos, todas las alternativas posibles en caso de presentarse diferentes situaciones referidas a la gestión de la sociedad, además de los derechos y obligaciones de accionistas y directores”, añade.

En este proceso, Dolores propuso ser una de las integrantes del directorio, responsabilidad que comparte con Carlos y Pablo. En tanto, Victoria y Luz decidieron mantenerse como accionistas, tarea que asumen con gran compromiso.

La responsabilidad asumida por Dolores exigió una capacitación que incluyó asistir a las reuniones del CREA Corralero, participar en grupos de pensamiento estratégico coordinados por la consultora Simpleza y realizar cursos y programas relativos al negocio agropecuario y la gestión empresarial.

“Junto con mi primo Pablo comenzamos a cursar el Programa de Dirección de Empresas Agropecuarias (PDA), que Carlos había hecho varios años atrás, y además nos reunimos semanalmente en el grupo de pensamiento estratégico. Me ayudó mucho estar en contacto con la realidad de diferentes empresas agropecuarias, además de hacer varios cursos en CREA, de los cuales me resultó particularmente útil el de protocolo familiar”, apunta.

Con el apoyo de su hermano y su primo, Dolores continúa capacitándose para gestionar su rol de directora con profesionalidad, dado que, si bien su carrera no está relacionada con el sector agropecuario, cuenta ahora con herramientas que le permiten analizar las distintas variables que intervienen en el negocio, además de los factores clave que hacen al crecimiento patrimonial de una empresa.

“Una cuestión es recibir un legado familiar y otra muy diferente es elegir comprometerte en la empresa familiar. Esta es una decisión que no puede ser tomada de un día para el otro. El legado, que nos dejó nuestro abuelo Carlos A. Camuyrano –piedra fundacional de este presente– hoy es elegido por todos los accionistas”, explica.

“Las empresas agropecuarias pueden lograr un 10 en producción, un 10 en comercialización y un 10 en gestión financiera, pero si no



De izquierda a derecha. Los cinco accionistas de MACSA: Victoria Vidal, Luz Vidal, Dolores Vidal, Pablo Sedmak y Carlos Vidal en el casco del establecimiento Loma Alta, donde se erigió un homenaje a su abuelo Carlos A. Camuyrano..



# NORDHEIMER

CAMPOS Y ESTANCIAS

**+450**  
**campos**  
**en venta**

**22 representantes**

Con oficinas en **Argentina, Uruguay, Paraguay, Bolivia y Estados Unidos.**

Facilitamos a nuestros clientes el **acceso a tierras** en la región.



EN TODO EL TERRITORIO

+ 0810-777-CAMPOS (226767)

+ 549 11 2523 3584

[nordheimer@nordheimer.com](mailto:nordheimer@nordheimer.com)



VER CAMPOS



[www.nordheimer.com](http://www.nordheimer.com)



De izquierda a derecha. Los cinco socios de MACSA junto al gerente de producción de la empresa: Victoria Vidal, Pablo Sedmak, Pablo Bedit, Dolores Vidal, Carlos Vidal y Luz Vidal.

## Venta de vaquillonas preñadas triple cruza

Excelente Genética

✉ [ec@caraguata.com.ar](mailto:ec@caraguata.com.ar)
☎ +54 9 3445 - 408 009 - +54 9 11 - 3698 3028
📷 [@Caraguatasa](https://www.instagram.com/Caraguatasa)

logran conformar una estructura societaria profesional, entonces no pueden considerarse organizaciones sostenibles”, remarca Dolores. Una adecuada gobernanza empresarial, además de evitar sorpresas que eventualmente pueden poner en riesgo a la sociedad, constituye una manera de mejorar el proceso de toma de decisiones al aportar opiniones diversas sobre cuestiones estratégicas para la organización. La clave, por supuesto, es que todos los accionistas se sientan parte de la empresa y que se consideren representados por los integrantes del directorio.

“La comunicación transparente es clave en el proceso: todos tienen que poner sus cartas sobre la mesa en lo que respecta a intereses y expectativas, además de establecer que las cuestiones familiares no interfieran en la empresa y viceversa”, afirma Dolores.

Este año comenzaron las reuniones mensuales de directorio, luego de las cuales se elabora una minuta, que se remite a todos los accionistas. Adicionalmente, se estableció la realización de cuatro reuniones anuales de accionistas.

“Para sentirse parte de la empresa es fundamental comprender toda la riqueza que ésta genera como creadora de empleo, promotora del desarrollo regional y del cuidado del suelo; la sostenibilidad para todos los accionistas es una premisa central”, sostiene.

En estos días, los accionistas están a un paso de cerrar los últimos detalles del acuerdo de convivencia para posteriormente comenzar a trabajar en la determinación de la misión y visión de la sociedad familiar.

“Sinceramente, jamás imaginé que iba a estar transitando este camino, pero lo estoy haciendo con mucho entusiasmo y orgullosa por el hecho de que hayamos podido construir un marco de confianza en un proceso que, si bien no estuvo exento de crisis, pudimos superar porque, a pesar de los conflictos, nadie *abandonó el barco*”, resume.

“Si el día de mañana la empresa fuera gestionada por personas que no integran la familia, es fundamental que los accionistas y directores estén debidamente capacitados para poder asumir esas atribuciones”, resume. ☒



## ACOMPañAMOS EL CRECIMIENTO DE TU CAMPO EN CADA ETAPA PRODUCTIVA.

En ICBC creemos en la producción de alimentos como un factor clave del desarrollo de nuestro país. Por eso estamos junto al campo en todo momento, ofreciendo productos, servicios y beneficios para acompañar cada etapa del ciclo productivo.

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

El futuro nos inspira.



# Trascendencia empresaria

La experiencia de la empresa Cusillos.

Las empresas exitosas son más importantes que sus fundadores porque la creación de una organización capaz de generar valor trasciende en el tiempo a las personas. Sin embargo, esta consigna no es *gratuita*: requiere mucho trabajo –tanto emocional como intelectual–, además

de una extensa serie de conversaciones que, por más incómodas que sean, resultan indispensables.

Esta historia comienza a fines de los años 90 con cuatro amigos -ingenieros agrónomos- que trabajaban en diversas compañías de insumos y

decidieron invertir sus ahorros en lo que inicialmente fue un proyecto de siembras en campo arrendado.

Comenzaron en 1997 con 150 hectáreas en la región NOA, repartíendose la gestión del emprendimiento, que luego fue creciendo progresivamente –tanto en superficie propia como alquilada– y les exigió una dedicación cada vez mayor.

“En sus primeros 20 años de existencia, la empresa reinvertió el 100% de sus utilidades”, comenta Nicolás Remis, uno de los socios que desde 2007 administra la firma Cusillos SRL, integrante del CREA San Patricio (región NOA).

La empresa, que se formalizó societariamente en el año 2000, comenzó a emplear desde 2003 un programa de gestión para ordenar y transparentar la información clave tanto en el orden contable y financiero como patrimonial.

La plena confianza entre los socios, junto con un flujo constante de información, determinó que durante muchos años no se considerara necesario realizar asambleas de accionistas porque esa figura era coincidente con la del director.

“En los primeros tiempos, el ámbito de confianza era tal que limitaba una posible discriminación de estos ámbitos. No considerábamos necesario establecer una reunión de accionistas y otra de directores, ya que las mismas personas desempeñaban ambas funciones”, señala Nicolás. Sin embargo, en el año 2016, tras tomar contacto con la realidad societaria de otras empresas agropecuarias con mayor trayectoria, los socios comprendieron que era necesario comenzar a trabajar en la instrumentación de órganos de gobierno con miras a consolidar en un futuro la sucesión patrimonial con la segunda generación de accionistas.

En 2021, cuando se encontraban en pleno proceso de armado de los órganos de gobierno de la empresa, un suceso inesperado sacudió a la organización con el fallecimiento de uno de los socios. “Fue un golpe muy duro. Estábamos trabajando para diseñar el proceso de incorporación de potenciales accionistas a futuro y nos encontramos con la incorporación inmediata de nuevos accionistas”, explica Nicolás en referencia a los hijos del socio fallecido.

Para facilitar el proceso, contrataron a una consultora (Aqnitio) que, además de ayudar a integrar a las nuevas accionistas a la sociedad,

capacitó a las familias acerca de la importancia de definir las atribuciones de los roles de director y accionista.

“Un aspecto central del trabajo que realizaron fue la capacitación de los accionistas potenciales, es decir, de la segunda generación, para que estuvieran debidamente preparados para asumir esa función cuando tuvieran que hacerlo”, remarca el gerente general de Cusillos.

En ese proceso, desempeñaron un rol relevante de las socias que se habían incorporado recientemente, dado que, además de la ventaja de compartir el mismo estadio generacional, estaban en condiciones de aportar una experiencia de *primera mano* a los demás accionistas potenciales de la sociedad.

“Consideramos que el valor de la empresa reside fundamentalmente en los equipos de trabajo y no en el patrimonio. Con ese criterio, la consigna de trabajo no es ‘entregar una buena empresa a los accionistas’, sino ‘entregar buenos accionistas a la empresa’”, afirma Nicolás.

“El valor de no está determinado exclusivamente por la rentabilidad y el crecimiento patrimonial, sino también por el desarrollo –tanto profesional como económico– de las personas que trabajan en la empresa de manera directa e indirecta, y de las comunidades en las cuales se desenvuelve la organización, además del cuidado del ambiente”, añade.

“Creemos que quienes trabajan en la empresa han evolucionado mucho, así como los contratistas, transportistas y todos los proveedores que vienen creciendo de manera significativa en los últimos años. Trabajamos, además, en el marco de relaciones de largo plazo con los propietarios de campos, dado que en todos los casos la tecnología aplicada es la misma y está enfocada en el cuidado del suelo”, asevera el empresario.

En definitiva: aquello que está muy claro para los socios fundadores –la generación de riqueza económica, social y ambiental– también debe estarlo para las nuevas generaciones, de manera tal de garantizar la sostenibilidad de la empresa. Esto, por supuesto, implica un proceso en el cual intervienen los diferentes intereses, inquietudes y perfiles de los accionistas actuales, pero también de los potenciales.

La empresa agrícola cuenta con la certificación europea *Round Table on Responsible Soy*

(RTRS), la cual pone especial hincapié en los factores económicos, sociales y ambientales de los diferentes procesos realizados en la organización. También dispone de la certificación Agricultura Sustentable Certificada (ACS) de Aapresid.

Todos los años organizan una jornada en la cual reciben a estudiantes de colegios secundarios para mostrarles los diferentes procesos productivos, entre los cuales se incluye la aplicación dirigida de herbicidas, el uso de un programa (Unimap) que permite controlar en tiempo real las principales variables que hacen a la eficiencia de una aplicación de fitosanitarios, y el diseño agronómico realizado en función de la "agricultura por ambientes", entre otros aspectos. Los encargados de explicar los diferentes procesos en la jornada son los mismos trabajadores que los llevan a cabo.

En el marco de un convenio con la Cooperativa Generar Limitada, Cusillos instrumenta el programa Habitat, por medio del cual se ofrece a todos los empleados la posibilidad de

financiar a tasa cero en pesos la construcción de una vivienda propia, brindando asistencia en el diseño y construcción de la misma. Para aquellos que ya cuentan con casa propia, el programa contempla la posibilidad de implementar mejoras edilicias.

También se implementó un programa de capacitaciones para los empleados y sus familias en aspectos diversos como alimentación saludable, finanzas personales, trabajo en equipo e higiene y seguridad, además de un plan de becas para que los hijos de los empleados puedan acceder a estudios terciarios o universitarios. "Una empresa que crece tiene que promover el desarrollo de todos los que interactúan con ella para ser sostenible", destaca Nicolás.

"Creo que, si no hubiéramos formado parte de la red CREA, no estaríamos donde estamos. Seguramente habríamos demorado mucho más tiempo en incorporar los conocimientos necesarios para evolucionar. Todavía tenemos mucho que aprender y la red CREA está precisamente para eso", concluye. ☒



Todos los años organizan una jornada en la cual reciben en uno de los establecimientos propios a estudiantes de colegios secundarios para mostrar los diferentes procesos productivos.

# CARNE DE CALIDAD PARA TODO EL MUNDO

**Azul Natural Beef** 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 seguir siendo **líderes en la industria.**



## AZULNATURALBEEF



<b>COMPRA DE HACIENDA DE EXPORTACIÓN</b> - ATENCIÓN PERSONALIZADA -		481	HILTON	NO HILTON
<b>NICOLAS CORA</b> +54 9 22 8157 3553 ncora@devesa.com	<b>MATIAS BARRAZA</b> +54 9 22 8152 7639 mbarraza@devesa.com	<b>PABLO GUIMARAENZ</b> +54 9 11 6655 6392 +54 11 5297 0001 pguimaraenz@devesa.com		
<b>MAIPU 374</b> BUENOS AIRES (C1006ACB)   +54 11 5297 0000 www.devesa.com		<b>PLANTA</b> LAS FLORES NORTE 1718 - AZUL, BUENOS AIRES hacienda@devesa.com		
<b>INTEGRIDAD Y CONFIANZA</b>				

# Sin familia empresaria no hay empresa familiar

Parece un juego de palabras. Pero no lo es.

¿Cuál es la diferencia, si es que existe, entre empresas familiares y familias empresarias? Definitivamente la hay. Existen muchas aproximaciones a la definición de empresa familiar. Veamos.





**1. Restrictivas.** Definen la empresa familiar como aquella en la que trabaja más de un miembro de una familia. Es la más típica. Es restrictiva porque excluye a todo aquel que no trabaja.

**2. Intermedia.** Define la empresa familiar como aquella en la que una familia detenta el control al poseer la mayoría accionaria. Admite la posibilidad de ser parte sin trabajar: un gran paso para la humanidad y, sobre todo, para la continuidad de la organización.

**3. Amplia.** Esta definición pone el foco en la influencia sobre la toma de decisiones, ya sea de aquellos que trabajan en ella o que ejercen derechos de propiedad (¡chan!) por vínculos de parentesco. Por esta definición nos animamos a decir que toda empresa administrada por sus dueños es una empresa familiar en potencia.

En Aqnitio la definición de empresa familiar contempla un elemento volitivo clave: el deseo de los miembros de la familia por ser dueños de la empresa.

Entendemos por *empresa familiar* a aquella que cuenta con una *familia empresaria*, definiendo a esta última como aquella familia que posee una sólida cultura emprendedora y miembros conscientes de los desafíos que implica ser empresarios y responsables por el legado que recibirán. Esta definición es propia, un activo importante y distintivo de nuestro enfoque. En definitiva, sostenemos que sin familia empresaria no hay empresa familiar.

Muchas familias pierden su patrimonio al dividir las unidades económicas. ¿Cómo evitar tener un patrimonio alto pero improductivo? El problema es multicausal. Para empezar, vamos a poner el *zoom* sobre un par de ellas: el modelo mental dueño-administrador y la escala.

El modelo mental dueño-administrador juega un papel fundamental en esta cuestión: se traduce en un deseo irrefrenable de “tener lo mío y gestionarlo como yo quiera” y en la firme convicción de aquella frase que decía el abuelo: “La



mejor sociedad es impar y menor de tres". Ambas ideas aceleran los procesos de división. El antídoto es el cambio cultural; el quiebre de ese modelo mental nutrido por las generaciones pasadas, por la tradición, para promover una suerte de re-fundación de la cultura.

En tanto, la escala productiva produce dos efectos: una sensación de suficiencia y, paradójicamente, otra de insuficiencia. Cuando en Aqnitio hablamos de escala nos referimos a la capacidad de generar recursos económicos.

En este aspecto juega un papel fundamental la confusión entre patrimonio y empresa, que es muy común en el sector agropecuario. En muchas ocasiones, las preguntas correctas no se hacen y su ausencia da lugar a expectativas divergentes acerca de un negocio que no es capaz, incluso bien gestionado, de responder a los deseos de los diferentes interesados.

Entonces, cuando el fundador mira su empresa siente que es suficiente, sobre todo en el agro, porque logró generar un patrimonio importante que cubre con creces sus necesidades. Sin embargo, la nueva generación puede llegar a percibirlo como insuficiente al esperar que el negocio le permita lograr lo mismo que a la generación anterior. En definitiva, se trata de re-fundar la cultura y de evaluar adecuadamente la escala en virtud de las necesidades futuras; eso es clave para evitar tener un patrimonio alto pero improductivo.

¿Es conveniente generar un protocolo o acuerdo familiar? Considero que lo más importante no es

el protocolo en sí mismo, sino la cultura, la capacidad de incluir a personas e ideas diversas y generar acuerdos y revisarlos cuando sea necesario, capacitando a los socios o accionistas potenciales para que el día de mañana puedan asumir ese trascendente rol. El instrumento es simplemente eso; lo importante es su contenido y el uso que se haga de él.

Por eso recomendamos analizar el sistema, su composición y estado de situación, de manera tal de establecer prioridades y asignar la gestión de la familia empresaria a responsables debidamente capacitados; además de sostener actividades de integración y formación de los miembros de la familia empresaria. Este enfoque es mucho más potente que la idea instrumental para lograr así un mayor compromiso con el ser empresario.

En resumen: la sostenibilidad de la empresa y la armonía familiar se logran a través de la cultura de la familia empresaria; la formación de los socios y accionistas potenciales para ejercer el rol; la planificación y evolución del modelo de negocio, de gestión y de gobierno; la promoción del *emprededurismo*, y la instrumentación de acuerdos para gestionar conflictos, siendo tales aspectos los más sensibles, pero no los únicos. ❖

#### Javier Dulom

Asesor especializado en las áreas de Estrategia y Organización de Empresas.  
Director Ejecutivo de aqnitio



## Yeso Agrícola Malargüe

sulfato de calcio

### Fertilizantes Minerales

Consulte por correcciones de suelos sódicos con yeso agrícola

Consulte por:

**ZEOLITA - PIEDRA POMEZ**

**Yeso Agrícola: Azufre + Calcio**

**Dolomita: Magnesio + Calcio**

**Caliza : Calcio**

**ENVIOS  
A TODO  
EL PAIS**

Tel.: (02326) - 456930 / 15403887 - 011-15-6616-5790 - [www.yesoyam.com.ar](http://www.yesoyam.com.ar) - [info@yesoyam.com.ar](mailto:info@yesoyam.com.ar)



TOYOTA



SIENDO MIEMBRO  
**TREOS** TE BRINDA  
BENEFICIOS EXCLUSIVOS!



**COROLLA**



**YARIS**



**ETIOS**

**CONFIANZA, SEGURIDAD, EXPERIENCIA.**



**HIACE**



**HILUX**

**FINANCIACIÓN - TOMAMOS USADOS**

**CONTACTO COMERCIAL: FERNANDO MONTAOS**



**EMAIL: FMONTAOS@TREOS.COM.AR**



**CELULAR: (011) 15- 4407-2877**



**TREOS**  
TOYOTA  
CONCESIONARIO OFICIAL

AV. LIBERTADOR 1840, VICENTE LOPEZ

[WWW.TREOS.COM.AR](http://WWW.TREOS.COM.AR)



# Doble vocación

**Cómo Alejandro Izaguirre logró complementar sus dos pasiones.**

Alejandro Izaguirre no es un empresario agrícola tradicional: un tercio de su tiempo laboral lo dedica al negocio productivo, mientras que los dos tercios restantes los aplica a tareas científicas y docentes.

A este bisnieto de productores agropecuarios del sur santafesino le fascinaron desde pequeño los números, lo que lo motivó a estudiar Economía en la Universidad Nacional de Rosario (UNR), para luego hacer un doctorado en la

Universidad de San Andrés y una maestría en estadística en la UNR.

Además de trabajar como docente en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas de la UNR, se dedica a la investigación en el ámbito de la economía espacial. Es investigador afiliado al Centro de Estudios para el Desarrollo Humano de la Universidad de San Andrés. Actualmente está desarrollando un modelo metodológico orientado a integrar diferentes bases de datos públicas para visualizar la localización de determinadas variables –como la pobreza o el desempleo– con un alto nivel de detalle geoespacial, de manera tal de generar información útil con los registros disponibles.

“Dediqué toda mi carrera a la econometría, que es la parte más cuantitativa, más estadística de la economía; es mi vocación”, comenta Alejandro. Mientras desarrollaba su carrera profesional, su padre le propuso sumarse a la empresa familiar para evaluar, inicialmente, si tenía condiciones para gerenciarla en un futuro.

“Me crié en el campo, pero jamás había tenido responsabilidad alguna en una empresa agropecuaria, así que mi padre me fue dando a cargo distintos lotes para que los gestionara por cuenta propia, con el propósito de que los errores que pudiese llegar a cometer en el proceso de aprendizaje no pusieran en riesgo a la empresa”, recuerda.

En ese proceso, Alejandro comenzó a buscar fuentes de información y conocimiento para mejorar sus aptitudes en el ámbito agropecuario. En una de esas averiguaciones descubrió a los grupos CREA.

“En aquel entonces no sabía muy bien qué de qué se trataba. Envié un correo electrónico para ingresar a un grupo, aunque en ese momento no había disponibilidad. Meses después, me contactó Adrián Rovea (asesor del CREA Teodelina) para informarme que se estaba armando un nuevo grupo, que terminó siendo el CREA Ascensión”, comenta.

La particularidad de este grupo es que se conformó principalmente con empresarios sub-30 que, en su mayor parte, eran agrónomos. Alejandro era el único economista.

“El grupo CREA resultó ser una escuela impresionante y aún lo sigue siendo. Los primeros años fueron netamente productivistas, mientras que, cuando logramos alcanzar un cierto

nivel tecnológico, comenzamos a tratar otros temas administrativos, comerciales o financieros”, remarca.

La información que circula en el ámbito del CREA es vital para Alejandro, quien, al dedicar buena parte de su jornada laboral a cuestiones propias de su profesión, no está en el día a día de las complejas cuestiones que atraviesan las empresas agropecuarias (en realidad todas las empresas) en la actual coyuntura del país. “En el grupo es factible identificar soluciones para los problemas que tengo y también para los que no tengo. Al observarlos en otras empresas, comprendo que pronto los voy a tener. La interacción con pares que tienen un mismo *norte* es fundamental para tomar las mejores decisiones posibles”, explica.

Luego de un proceso de prueba de tres años, el padre de Alejandro soltó las *riendas* de la empresa para cederle el control de la gestión a su hijo. A partir del conocimiento obtenido en la red CREA, Alejandro se animó a incorporar un diseño agronómico más intensivo que contribuyó a incrementar de manera significativa los rendimientos agrícolas logrados.

“Mi padre, quien ya falleció, atravesó muchas crisis previas y venía implementando planteos más bien *defensivos*; yo comencé a implementar cambios, de manera gradual, para acompañar, a un ritmo aceptable, los tiempos de mi papá”, afirma.

Para gestionar todos los procesos productivos, comerciales y administrativos de la empresa, tarea que lleva a cabo con la colaboración de un encargado de campo, Alejandro tiene un principio básico: mantener las cosas lo más simples posible.

El establecimiento cuenta con una pequeña planta de silos, lo que le permite gestionar la logística y comercialización de los granos con mayor eficiencia, para así aprovechar eventuales oportunidades de mercado.

Recientemente comenzó a evaluar la posibilidad de adquirir una sembradora para mejorar ese proceso, tanto en lo que respecta a tiempos como a calidad de implantación, lo que requerirá –si la inversión se concreta– contratar un empleado adicional con experiencia en esas labores.

“Entiendo que puede llegar a haber algunas ineficiencias por el hecho de no estar 100%

dedicado a la empresa agropecuaria, pero es el precio que estoy dispuesto a pagar por desarrollar una vocación que me apasiona”, confiesa.

Si bien en términos productivos y de costos la empresa de Alejandro camina a la par del resto de los integrantes del grupo, en los últimos años las cuestiones impositivas y financieras ligadas a la actividad agrícola se tornaron particularmente complejas, aunque los aportes del CREA, en ese sentido, resultan esenciales como parámetro para tomar decisiones oportunas.

Alejandro va acomodando su agenda en función de las exigencias académicas y empresariales, dado que ambas cuentan con eventos que exigen presencia absoluta, como puede ser el caso de la presentación de un estudio en un congreso de economía o bien el inicio de la cosecha de soja en el establecimiento. Más allá de ese ajetreo, que también debe compatibilizar con los requerimientos domésticos, está satisfecho por haber podido complementar su vocación profesional con el legado familiar. ❏

## Cumplimos 30 años garantizando un servicio de calidad a nuestros clientes



Defendemos  
su mercadería



Garantizamos  
calidad



Transportamos  
su confianza



**WILLIAMS**  
AGROSERVICIOS

### BUENOS AIRES

Moreno 584 P. 12 Of. A  
C.A.B.A. - Buenos Aires

### BAHIA BLANCA

Ruta 252 km. 0.5 Playa el Triángulo  
Bahía Blanca - Buenos Aires

### SAN LORENZO

Santiago del Estero 1177  
San Lorenzo - Santa Fe

### ARROYO SECO

René Favaloro 726  
Arroyo Seco - Santa Fe

[www.williamsagroservicios.com.ar](http://www.williamsagroservicios.com.ar)



# Crecer sin límites

La innovación nos llevó al campo para hacerlo rendir más. Y allí nos quedamos, para ser parte de su evolución. Ofreciendo el máximo de libertad para manejar los tiempos de cosecha y comercialización, dimos más fuerza a la estrategia de los productores y multiplicamos las posibilidades de crecimiento.



***IpesaSilo***<sup>®</sup> 

# Sostenibilidad por donde la mires

La experiencia del establecimiento chaqueño La Amalia.







El cuidado de la biodiversidad es un compromiso ético. Pero es también una ventaja productiva. Y Gustavo Lagerheim puede dar un testimonio al respecto.

Doce años atrás, el empresario ganadero, propietario de Cabaña La Amalia, implementó un sistema silvopastoril en un monte nativo del sudeste de Chaco por medio de la siembra a voleo de diferentes especies –como *gatton panic*, *setaria sphacelata*, *panicum maximun*, *dicantium aristatum* y *grama rodhes callide*–, las cuales permanecieron dos años sin intervención para así permitir que se desarrollen de manera adecuada.

A partir del tercer año, con un manejo de pastoreo rotativo, el sistema entró en producción. “Cada especie encontró su lugar en los diferentes ambientes del monte y, con los cuidados indispensables, el banco de semillas permite que el pasto se renueve todos los años”, explica Gustavo, quien integra el CREA Villa Ana-Arandú (región Norte de Santa Fe).

En la campaña 2022/23, caracterizada por una sequía severa, la oferta forrajera disminuyó mucho. “Pero los árboles nos salvaron el servicio”, indica el empresario. Sucede que los algarrobales (*Prosopis*) o la espina corona (*Gleditsia amorphoides*), entre otras especies presentes en la zona, cuentan con un chaucha que posee un elevado tenor proteico, cuya producción se potencia en condiciones de restricción hídrica.

“A pesar de casi no tener pasto, pudimos atravesar el período de servicio del rodeo Brangus de cría sin mayores inconvenientes gracias al enorme aporte brindado por las semillas de los árboles de la región”, relata. Las especies, además de una fuente nutricional, son esenciales en la zona para brindar sombra a la hacienda, de manera tal de protegerla de las elevadas temperaturas que se presentan en la época estival.

En las partes bajas del establecimiento, localizadas en la zona de influencia del río Paraná, se implantó –en el marco de un convenio con INTA Colonia Benítez– pasto Tangola, un híbrido natural entre el pasto Tanner (*Brachiaria arrecta*) y el pasto Pará (*Brachiaria mutica*) proveniente del norte de Brasil.

Se trata de un recurso forrajero que se destaca por poseer un comportamiento muy plástico en una amplia gama de texturas y fertilidad de suelos, además de tolerar ambientes anegados



Recientemente la región CREA Norte de Santa Fe realizó una jornada ganadera en La Amalia para mostrar las innovaciones implementadas en la empresa.

**TU PLATA EN LA CUENTA CORRIENTE  
DEL BANCO: 0%**

VS

**TU PLATA EN LA CUENTA DE PAGO  
DE BAMBA: 60%**

Tu Aliado Financiero en el Campo

[www.bamba.ar](http://www.bamba.ar)  
[info@bamba.ar](mailto:info@bamba.ar)  
+549 11 6877 2921

y condiciones de sequía. Al tratarse de una especie de reproducción agámica o asexual, se utilizan guías o estolones –tallos rastreros– para implantarla.

“El pasto Tangola prospera donde ninguna otra especie forrajera puede hacerlo y se recupera con rapidez luego de sufrir anegamientos o restricciones hídricas; tenemos ya unas 400 hectáreas, sobre un total de 6800, implantadas con Tangola”, comenta Gustavo.

Técnicos del área de Seguimiento Forrajero Satelital de CREA se encuentran midiendo las tasas de crecimiento del pasto Tangola en el establecimiento chaqueño para calibrarlas con la información satelital y así posibilitar próximamente la medición del índice de vegetación normalizado (“índice verde” o NDVI por sus siglas en inglés) del recurso.

Seguimiento Forrajero Satelital emplea –como su nombre lo indica– datos satelitales para estimar la tasa de crecimiento de diferentes recursos forrajeros para una zona y un período de tiempo determinado, permitiendo así conocer la productividad anual de cada recurso forrajero y su distribución estacional.



# COMPROMETIDOS CON EL FUTURO DEL AGRO



f /SilobolsaPlastar



[www.silobolsa.com](http://www.silobolsa.com)

0800-222-PLASTAR (7527)

☎ (+5411) 3754 3950

El sistema diseñado en La Amalia, además de una ventaja productiva, contribuye a incrementar la reserva de carbono orgánico en el suelo, lo que implica que, en caso de realizar mediciones sistemáticas y una posterior certificación que valide ese proceso, podría eventualmente aspirar a comercializar bonos de carbono a partir de la contribución ambiental realizada.

Otra tecnología, más reciente, que está contribuyendo a generar un agregado de valor enorme, fue la introducción de la caravana electrónica con el propósito de identificar variables clave de manera individual.

“Los terneros se caravanean ni bien se destetan; de este modo podemos identificar a aquellos ejemplares que tienen los mejores indicadores de conversión de alimento en carne. Una vaquilla que gana en promedio 1,30 kilos diarios comiendo lo mismo que otra que gana 600 gramos, implica que una es una *Fórmula uno*, mientras que la otra es un *vehículo convencional*. Si seleccionamos en ese sentido, eliminando del rodeo al cuartil inferior, logramos un avance considerable en ese indicador con una gran rapidez”, remarca Gustavo. En una segunda instancia, la tecnología se empleará para potenciar la selección por eficiencia reproductiva.

“La *ganadería 4.0* no requiere grandes inversiones en infraestructura, pero sí mucho tiempo dedicado a generar datos de manera sistemática, instrumentar registros, procesar información y, en última instancia, generar conocimiento útil que permita agregar valor”, señala.

La clave de ese proceso, además del compromiso empresario, es contar con un equipo de trabajo capacitado y motivado. “Es importante que todos en la empresa entendamos el propósito de lo que hacemos para comprender el valor de la tarea realizada”, afirma.

Para eso, en la empresa mantienen dos reuniones anuales con los 14 empleados del establecimiento, mientras que el capataz se reúne cada dos o tres meses con sus pares del resto de las empresas del grupo Villa Ana-Arandú para intercambiar experiencias y conocimiento en el marco de la metodología CREA. Adicionalmente, este año la región CREA Norte de Santa Fe abrió una escuela destinada a empleados rurales, donde se abordan tanto cuestiones técnicas como emocionales. “Las empresas que no contribuyen a que prosperen y se desarrollen las personas que integran sus equipos de trabajo, no van a ninguna parte”, resume Gustavo. ❏



Este año la región CREA Norte de Santa Fe abrió una escuela destinada a empleados rurales donde se abordan tanto cuestiones técnicas como emocionales.

NUEVA

# LA MERCED

## CAMPO SUR

Suave, delicada, diferente





# Decididos a crecer

La región CREA Este inició un camino que culminó con la formación de un nuevo grupo. Cómo fue ese proceso, en la voz de sus integrantes y de sus impulsores en la zona.

“Si querés ir rápido andá solo, pero si querés ir lejos andá acompañado”, parafrasea el ingeniero agrónomo Osvaldo Spina al hablar de la creación del flamante CREA Abasto. Como asesor del grupo GELAS, Spina fue convocado en el año 2022 para ser parte del “equipo de crecimiento” de la región Este, junto con el vocal Jorge Olmedo y la coordinadora regional, Pilar Laurel, convencidos como estaban de que ampliar el número de miembros era una línea de acción crucial que había que llevar a la práctica.

“Tras incluir este objetivo muchas veces en los planes de trabajo, decidimos pasar del deseo a

la acción. Así fue que, a partir de 2022 establecimos un presupuesto y decidimos contratar a un profesional para que nos ayudara en la conducción, en la estrategia del armado, ya que esto lleva tiempo y dedicación”, relata Pilar. Por su expertise en el mercado lechero, su conocimiento de la cuenca Abasto y su gran habilidad en lo relativo al relacionamiento con las personas, Osvaldo fue la persona elegida por Jorge para liderar este proyecto.

En una primera instancia, se decidió avanzar con el relevamiento de posibles interesados en zonas donde no se tenía presencia. Luego,

en una segunda etapa, se trabajó en el armado de grupos en torno a otras actividades. “Para abril de 2022, contaba con una nómina de 232 empresas lecheras, todos potenciales candidatos”, explica.

De aquella etapa, destaca el recibimiento que tuvo de parte de la mayoría de los productores contactados. “Advertí que teníamos muy buena llegada. Sobre todo, en los empresarios de cierta edad, que lo visualizaban como un espacio más que interesante para que las nuevas generaciones se capaciten y sociabilicen con colegas”, agrega.

Tras contactarlos telefónicamente uno por uno, quedaron en la lista 24 empresarios dispuestos a beneficiarse de las experiencias compartidas y del trabajo en red. Fue así que empezaron las reuniones virtuales con el fin de explicar el sentido de integrar el Movimiento CREA.

La reunión a campo no tardó en llegar. Rosario López Seco, reconocida empresaria quesera de la zona, puso a disposición su establecimiento para llevar adelante el primer encuentro. A él se sumaron otros productores que no habían podido participar de las charlas virtuales. Fue más que nada “verse las caras”, con un espacio de presentación para cada una de las empresas.

También fueron de la partida miembros de los grupos CREA ya consolidados, lo que ayudó a darle un marco de legitimidad a la propuesta. “Todos los que vinieron se fueron encantados. Fue como una brisa de aire nuevo, dan ganas, contagia. Me parece que es un efecto que alimenta cosas buenas”, enfatiza Pilar.

La propuesta de la región para el grupo era concreta: realizar una prueba durante tres meses, en los cuales la zona se haría cargo de los honorarios del asesor y de los gastos de funcionamiento. Pasado ese lapso, el costo correría por cuenta de ellos, sin cuota regional por espacio de un año.

“Desde el principio dijimos: tenemos tres meses para acompañarlos y ver si les gusta, si les suma, si les resulta funcional”, destaca la coordinadora. Y la decisión de continuar fue unánime. En el mes de septiembre, el CREA Abasto (así lo bautizaron los organizadores y así quedó) tomó la decisión de formar parte del Movimiento y comenzó la búsqueda de un asesor oficial.

Osvaldo había ejercido las veces de tutor y era hora de que el grupo eligiera el profesional que mejor les “calzara”. Durante ese tiempo, recrearon lo que son las reuniones, simularon el funcionamiento del grupo, empezaron a familiarizarse con la metodología CREA”, explica.

En la búsqueda del profesional colaboraron Pilar, pero también Erika Schild, integrante del Área de Metodología y Desarrollo Personal del Movimiento. A lo largo de una mañana, trabajaron con los miembros para definir el perfil de asesor que necesitaban, tanto en lo que refiere a habilidades blandas como a competencias técnicas.

Tras algunas entrevistas virtuales y otras tantas presenciales, se llegó a la figura de Juan Manuel Vismara, un veterinario sin experiencia como asesor CREA, pero que conocía el Movimiento por un trabajo anterior. “Trabajé por más de nueve años en el establecimiento La Fayuca, lo que me permitió participar de muchas reuniones y familiarizarme con la dinámica. Tras desempeñarme durante nueve años y medio como encargado de tambo, me pareció una gran oportunidad”, reconoce.

Sin embargo, esta posibilidad constituía también un desafío: el de salir de la zona de confort (la producción) para desempeñar un rol diferente. Hoy, a dos reuniones y varias giras de haber comenzado, asesor y grupo se encuentran muy conformes.

### Un grupo diverso

El CREA Abasto se compone de 10 empresas, cinco encabezadas por mujeres y cinco por varones. Si bien todos se dedican fundamentalmente a producir leche (algunos realizan, además, agricultura y algo de ganadería de carne), difieren en escalas, visiones y sistemas. Esa heterogeneidad, sumada a sus ganas de compartir, lo vuelve un CREA especialmente rico.

“Es muy interesante y como son todos muy abiertos, aprendo. Me han recibido bárbaro, es muy agradable ir de visita a los campos. Hay mucho para trabajar y obviamente voy a poner lo mejor de mí para que el grupo vaya progresando, por lo menos en lo que buscan y quieren hacer”, asegura Juan.

Pilar, desde su lugar de impulsora, coincide en el diagnóstico. Pese a estar ahora un poco más afuera, está feliz de haber participado en el

proceso. “Es un grupo espectacular, activo y diverso... muchas mujeres, nuevas generaciones y el condimento de la industrialización de la leche. Recién empiezan, de allí el entusiasmo inicial, ojalá se mantenga porque me parece que tienen mucho para aportarse mutuamente”.

En una primera reunión presencial, el grupo trabajó en la definición del plan de trabajo para 2023. Los temas de mayor interés fueron el manejo de efluentes, cuestiones legales vinculadas al personal del tambo y el factor humano más allá de lo contractual. También, se comprometieron a asistir al Congreso Lechero CREA y a efectuar un viaje “de expedición” a empresas tamperas de otras cuencas.

### Una mirada orgánica

Muy cerca de la localidad de Brandsen, Rosario López Seco elabora productos lácteos con certificación orgánica (quesos, dulce de leche y manteca). Durante un tiempo trabajó en so-

riedad con sus hermanos (son 10), pero luego decidió seguir sola, en compañía de sus hijas. Además de hacerlo por convicción, su arribo a lo orgánico tuvo que ver con un proyecto de Danone para fomentar este tipo de producción diferenciada. “Luego la empresa desistió, pero nosotras continuamos en este camino. Durante un tiempo derivamos la leche hacia estos dos destinos hasta que en 2020 empezamos finalmente a procesar toda la producción”, relata.

Se trata de un tambo pastoril con muy poco balanceado y algo de suplementación cuando los recursos lo permiten. “Hace dos años que venimos fracasando con los cultivos para silo, que dieron poco o, como este año, nada”, se lamenta.

Hoy cuentan con 170 vacas en ordeño y aspiran llegar a las 200 en octubre. Históricamente fueron todas Holando, aunque están comenzando a incorporar otras razas: Jersey, Kiwi Cross (5/8 de Holstein neozelandés y 3/8 de Jersey) y cruza.

La posibilidad de compartir experiencias y conocer distintas realidades y formas de hacer las cosas es uno de los aspectos que más valora de ser parte de CREA, incluso cuando sus pares puedan llevar adelante distintos sistemas de producción. “Si bien no somos un grupo uniforme, la mayoría tiene una pata bastante importante en lo pastoril, le prestamos mucha atención a lo que es el manejo del pasto. Creo, en definitiva, que eso fue lo que más me motivó a sumarme al grupo, además de la participación de Pilar y Osvaldo, que son super profesionales”, destacó.

A un año de haber comenzado destaca la parte metodológica del Movimiento, que les ha permitido llevar las reuniones de manera fructífera y ordenada. “Todo lo que es la organización CREA, el know how que tienen acerca del manejo de grupos a nosotras nos sumó muchísimo. Y, sin dudas, la estandarización en la forma de ordenar la información para no comparar peras con manzanas”, distinguió.

“¿Qué creo aportar yo? Diversidad, abrir las puertas a un sistema de producción totalmente distinto al resto, sin fertilizantes ni herbicidas químicos, y con un manejo de efluentes bastante aceitado. Desde el año 2019 y según la normativa del agua, tenemos en funcionamien-



**¿Estamos preparados para absorber la revolución tecnológica?**

**Software Cloud de gestión contable para la agricultura y la ganadería.**

COMPATIBLE NORMAS CREA | AJUSTE POR INFLACIÓN | LIBRO IVA DIGITAL

- Contabilidad y cuentas corrientes
- Fondos, conciliación bancaria y cash flow
- Impuestos nacionales y provinciales
- Gestión de insumos y labores
- Stock y producción de hacienda y granos
- Resultados, planeamiento y Tablero de control

**DEL 7 AL 10 DE JUNIO TE ESPERAMOS EN **

VISITÁ NUESTRO STAND, CARPA 2 STAND 101

 **Physis**  
NUESTRO SOFTWARE PARA SU NEGOCIO

**physis.com.ar**  
comercial@physis.com.ar  
infosario@physis.com.ar





to un biodigestor que genera gas a partir de los purines. No estamos inventando nada, en el mundo esto está totalmente desarrollado, pero quizás en la zona no se veía tanto”, concluye. Aunque ella no lo menciona, Pilar Laurel destaca de Rosario su sabiduría y habilidad para incorporar a sus hijas a la actividad, dándoles un lugar de desarrollo en la empresa.

Reincidir en CREA

Diego Espinosa es otro de los flamantes integrantes del CREA Abasto. Junto con su hermana Alejandra constituyen la tercera generación de una empresa familiar de alrededor de 70 años. Juntos llevan adelante un tambo de 200 vacas en ordeño y 100 vacas de cría a 20 kilómetros de Jeppener, en el partido de Brandsen. Se trata de un tambo pastoril con algo de silaje.

Además, ambos tienen otras ocupaciones. Alejandra produce quesos dentro de la firma junto con su marido, y Diego trabaja en una empresa de genética animal.

Para ellos, el Movimiento CREA no es algo nuevo; entre 2008 y 2010 habían participado de otro grupo. “Siempre tuve la idea de volver. Me gusta la idea de reunirme con colegas para compartir y mejorar. Incluso con Rosario, siempre quisimos hacer algo en conjunto, así que cuando nos lo propuso, agarramos viaje enseguida”, asegura. Entre los mayores aportes del grupo, Diego coincide en mencionar la estandarización en la presentación de los datos, el intercambio

de “buenas prácticas”, incluso cuando se trate de diferentes sistemas, y el aspecto social. En cuanto a su propio aporte, cree que puede estar ligado a su experiencia recorriendo campos y cuestiones vinculadas a la genética.



Muy cerca de la localidad de Brandsen, Rosario López Seco elabora productos lácteos con certificación orgánica.



**Tecnología, Atención al Cliente y Financiación Única.**  
Para agricultura, ganadería y lechería,  
siempre Akron.



### Del movimiento de suelos al tambo

Dedicados originalmente al movimiento de suelos y a la prestación de servicios agropecuarios, los Parodi desembarcaron en la lechería hace 10 años con la idea de percibir un ingreso mensual que les permitiera pagar los alquileres, ya que el resto de las actividades que desarrollaban dependían demasiado del clima.

“Comenzamos con dos bajadas y ocho horas de ordeño. Habremos permanecido así unos dos o tres meses hasta que pudimos poner un tanque y 16 bajadas, para luego pasar a las 24 actuales”, recuerda Yamila, la menor de cuatro hermanos. Todos trabajan en la firma junto a su padre: Yamila y su hermana Noelia en la administración; Néstor en lo que es movimiento de tierras y agricultura en campo arrendado, y Ezequiel, volcado más al tambo, la cría y la agricultura. Pese a esa distribución de tareas, todos están al tanto de todo. “No tenemos mucho personal. En general, todos están abocados a la actividad que estemos realizando en ese momento. Si picamos o sembramos, por ejemplo, estamos todos ahí”, relata.

Hoy cuentan con tres tambos, uno de ellos, totalmente estabulado, donde también preparan a las futuras madres. Todo el alimento que administran se realiza en el mismo establecimiento (maíz, reservas, etc.), con excepción del expeller de soja y la malta.

Acerca de sus comienzos en el grupo, Yamila relata: “Fui la primera en participar y volví encantada. Y eso que tampoco estaba muy bien predispuesta, ya que hay que dedicarle tiempo a la organización de la reunión, y ese es nuestro recurso más escaso”.

La reunión del mes de abril se realizó en su campo, con un balance más que positivo. “Sirvió para analizar cosas a las que uno no suele prestarle demasiada atención en la diaria. Así que por ahora estoy conforme, contenta con el grupo, se aprende mucho. También fue de gran ayuda en el aspecto emocional, ayudándonos a enfrentar el tema de la seca. La posibilidad de compartir tu experiencia con gente que está en la misma situación que vos está buenísima”, admite.

Al ser consultada sobre el aporte que su empresa efectúa al grupo, Yamila destaca el hecho de formar parte también de otros rubros. “Mi padre pasó por un montón de situaciones, trabajó de lo que se te ocurra... Esa experiencia y la manera de manejarnos con las diferentes actividades, pienso que es algo valioso para el grupo”.

### Aprendizajes

Más allá de los resultados, Pilar y Osvaldo insisten en el vasto aprendizaje que deja el proceso. “Lo interesante de esto es que no es instantáneo, lleva tiempo, y esto te lo dice el asesor de un grupo de 18 años, en el que aún sigo descu-



**LAS MEJORES VARIEDADES FORRAJERAS DEL MERCADO**



Consultas Técnicas: [santiagoop@ebayacasal.com.ar](mailto:santiagoop@ebayacasal.com.ar)

[www.ebayacasal.com.ar](http://www.ebayacasal.com.ar)

Iberá 3143 , CABA (1429) - (011) 4547-8200 - [info@ebayacasal.com.ar](mailto:info@ebayacasal.com.ar)



briendo cosas y adaptándome. Los integrantes del CREA Abasto se tienen que conocer, generar sus propios códigos, conocer al asesor y él a ellos. Es todo un camino y no es para ansiosos”, advierte Spina.

“Lo importante, agrega, es persistir. El Movimiento es consciente del valor de la dinámica grupal. Lo mismo ocurre con la renovación permanente de autoridades, la ‘competencia colaborativa’, la crítica honesta y constructiva, y la búsqueda constante de la mejora”, señala. Su consejo a los flamantes miembros del CREA Abasto es aprovechar todas las conexiones posibles, la generosidad de los demás al abrir las tranqueras de su empresa para acelerar el aprendizaje y minimizar errores. “No se trata sólo de sentarnos y contar las amarguras que estamos atravesando sino también de disfrutar buenos momentos construyendo juntos. Porque de esa evolución personal, nos nutrimos mutuamente”, enfatiza.

De cara al futuro, las expectativas del CREA son grandes. Además de afianzarse como grupo, aspiran a integrarse a esa red mucho más amplia que es la del Movimiento. “Hay mucha tela para cortar”, asegura Rosario.

Por el lado de la región, procuraremos seguir recorriendo el camino iniciado con este proyecto. “Con el CREA Abasto obtuvimos un muy buen resultado. El valor del camino recorrido está en el aprendizaje y en el convencimiento de que hay que hacer acciones para crecer, ya que no es algo que venga solo. Creo que esta determinación ha dado sus frutos”, enfatiza Pilar Laurel, mientras destaca el propio aprendizaje en este proceso. “Rompimos paradigmas, nos animamos a hacer cosas nuevas y diferentes, y eso nos hizo derribar prejuicios y llevarnos más de una sorpresa. Por ejemplo, que el Movimiento no se conoce en todos lados, aún hay margen para trabajar y potencial para seguir creciendo”. ❖



Yamila Parodi trabaja en la empresa junto a su padre y sus tres hermanos; con su hermana Noelia llevan adelante la parte administrativa



# Girasol: un cultivo clave más allá de la coyuntura

El testimonio de Juan Martín Salas, presidente de Asagir.

Ya finalizó la cosecha argentina de girasol con la recolección de 3,9 millones de toneladas y un rendimiento promedio nacional de 19,9 qq/ha, una cifra muy aceptable en función del desastre climático ocurrido en 2022/23 (gráfico 1).

Luego de un inicio de la temporada comercial muy *trabado*, donde los precios en el mercado disponible claramente no entusiasmaban a la mayor parte de los productores, la introducción del régimen cambiario especial del “dólar girasol” logró acelerar las ventas.

“No fue nada fácil para la cadena del girasol participar del *dólar agro*, porque se trata de un producto que tiene un componente local muy importante, afortunadamente se logró una resolución favorable que permitió impulsar la comercialización”, explica Juan Martín Salas Oyarzun, integrante del CREA La Vía (región Oeste), designado recientemente como presidente de la Asociación Argentina de Girasol (Asagir).

Sin embargo, al momento de analizar las perspectivas del cultivo para la próxima campaña 2023/24, la situación es bastante diferente a la presente un año atrás, cuando no era difícil advertir que el girasol mostraba un escenario auspicioso.

“El mercado internacional de aceites vegetales en general, y el del girasol en particular, no luce favorable, con precios que son mucho menores a los presentes un año atrás”, apunta Martín.

“A pesar del conflicto bélico que se registra en el Mar Negro, Ucrania sigue produciendo grandes cantidades de girasol que se exportan a la Unión Europea a través de barcazas, camiones y ferrocarril, y a los mercados asiáticos a través

de barcos en el marco de un *corredor granario* acordado con Rusia, Turquía y Naciones Unidas”, añade.

Recientemente, la Comisión Europea informó que la exportación de una serie de productos –entre los cuales se incluye al girasol– originarios de Ucrania no pueden ser comercializadas en Bulgaria, Hungría, Polonia, Rumania y Eslovaquia hasta el próximo 5 de junio, aunque ese plazo podría ser extendido.

Esto es así porque, el año pasado, luego de la invasión de Ucrania por parte de Rusia, la Comisión Europea eliminó aranceles aduaneros y cuotas de importación para los productos agrícolas ucranianos con el propósito de ayudar al país. Sin embargo, esas facilidades, junto con la enorme caída del valor FOB de los productos agroindustriales ucranianos, “inundó” el mercado de las naciones vecinas de Ucrania con granos mucho más baratos, algo que provocó malestar entre los productores de las naciones europeas vecinas a Ucrania.

“Las expectativas de siembra de girasol para este año en Rusia y Ucrania son crecientes y, si bien está el factor climático de por medio, en principio ese dato no permite avizorar un escenario alcista de precios en el ámbito internacional”, remarca el empresario CREA.

En términos estructurales, el consumo del producto en los mercados europeos y asiáticos –fundamentalmente India– seguiría firme, lo que constituye una buena señal, aunque la capacidad de consumo del producto es limitada en caso de producirse un crecimiento excesivo de la oferta de la oleaginosa, dado que, a diferencia de lo que sucede con el aceite de soja, en el

caso del girasol este *commodity* no tiene un doble uso alimenticio y energético (biodiésel). “El principal factor de cambio que podría esperarse para el cultivo en la próxima campaña provendría del mercado interno con un nuevo escenario para el cultivo”, remarca Martín. Vale recordar que las ventas externas de aceite de girasol están gravadas con un derecho de exportación del 7% del valor FOB, el cual es determinado diariamente por la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Adicionalmente, el precio mayorista del girasol en botellas de hasta tres litros comercializado

en el mercado interno se encuentra regulado por la Secretaría de Comercio y es parcialmente compensado por los aportes de un fideicomiso que se nutre de una proporción de las exportaciones declaradas de semilla de soja y girasol, harina de soja y pellets de girasol.

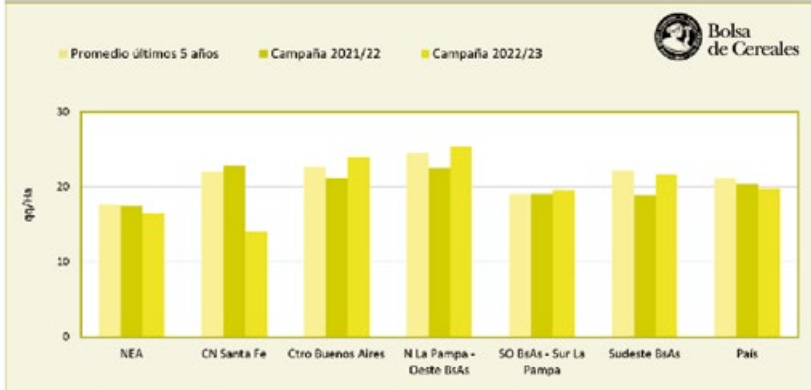
“En la actualidad es complejo calcular la capacidad teórica de pago de la industria aceitera procesadora de girasol debido a la implementación de tantas intervenciones oficiales cruzadas”, señala Martín.

“Si en 2023/24 lográsemos tener en la Argentina una superficie similar a la lograda en el ciclo previo, eso podría considerarse un logro importante en la actual coyuntura”, agrega.

Si bien en la actualidad resulta difícil proyectar el negocio con miras al ciclo 2023/24, la realidad es que, en función de la experiencia histórica reciente, se trata de un cultivo que conviene tener en *carpeta* para aprovechar las oportunidades comerciales que puedan presentarse.

“En el ámbito de Asagir, más allá de la coyuntura, existe el desafío de lograr que este cultivo, que no recibe tanta inversión privada como la soja, pueda mantener un nivel de competitividad óptimo en términos de tecnología, tanto de insumos como de procesos”, resume Martín. ☒

Gráfico 1. Evolución del rendimiento de girasol en la Argentina. Bolsa de Cereales de Buenos Aires



Fuente: Depto. Estimaciones agrícolas, bolsa de cereales.



En la actualidad resulta difícil proyectar el negocio con miras al ciclo 2023/24, pero en función de la experiencia histórica reciente, se trata de un cultivo que conviene tener en *carpeta* para aprovechar posibles oportunidades comerciales.

# INSUMOS AGRÍCOLAS

## Y TODO LO QUE TU CAMPO NECESITA

FERTILIZANTES | SEMILLAS | INOCULANTES | SILOS

### COMPRA ONLINE EN AGROFY

¿Querés lo mejor para tu cultivo?

Comprá online todo lo que necesitás para tu campo con financiación y **beneficios exclusivos**

buscá



compará



comprá online



 **Agrofy** MARKET

El mercado online del agro

agrofy.com.ar



# Impacto integral de una fertilización intensiva

Un trabajo científico de largo plazo realizados por la región CREA Oeste.

La adopción sistemática de estrategias de fertilización intensiva permitiría maximizar beneficios económicos con bajo riesgo respecto de la aplicación tradicional de nutrientes. Tal es la conclusión a la que arribó un estudio de largo plazo emprendido por la región CREA Oeste.

El trabajo, presentado en el Simposio Fertilizar 2023 por Diego Rotili, coordinador técnico agrícola de la región, realizó siete experimentos entre 2014 y 2020 en la sección noroeste de la Cuenca del Salado en la Pampa Interior (gráfico 1).



Las experiencias, llevadas cabo en campos de productores pertenecientes a la red CREA, se establecieron en manejos con agricultura continua en siembra directa durante al menos 15 años. Aunque todos los suelos eran Hapludoles o Haplustoles con alto contenido de arena, los sitios contaron con características físicas y químicas diferenciales. En todos ellos la profundidad del nivel freático siempre estuvo dentro del rango de valores en que se minimiza el estrés hídrico y se maximiza el potencial de rendimiento limitado por agua para soja, trigo y maíz.

Se estableció una rotación de cultivos típica a nivel regional consistente en soja-trigo/soja de segunda-maíz durante dos ciclos (tres años por ciclo) desde la campaña 2014/15 hasta la 2019/20. Todos los experimentos se realizaron utilizando la tecnología aplicada por los empresarios CREA en términos de maquinaria, protección y manejo de cultivos. Las semillas de soja se inocularon con *Bradyrhizobium japonicum*. Los tratamientos ensayados fueron los siguientes:

**Típico (TYP).** Se trata del esquema de fertilización regional estándar en el momento en que se establecieron los experimentos con dosis regulares de nitrógeno (N) y fósforo (P) en trigo y maíz y sin fertilización de cultivos de soja.

**Suficiencia (SUFF).** Este tratamiento siguió los modelos utilizados en el percentil 20 superior de los lotes de empresarios CREA de la región en términos de rendimiento de cada cultivo. El manejo se definió principalmente a partir de los resultados de la experimentación local previa de los empresarios de la zona e incluyó dosis más altas de nitrógeno y fósforo para trigo y maíz sumadas a una fertilización con fósforo de soja.

**Suficiencia+S (SUFF+S).** Incluyó las mismas dosis de nitrógeno y fósforo que SUFF, pero con fertilización azufrada en trigo, maíz y soja.

**Intensificado (INT).** Este tratamiento consideró un programa de fertilización balanceado y de dosis intensiva, con dosis de nitrógeno aún más altas para asegurar la maximización de los rendimientos de trigo y maíz, con elevada disponibilidad de azufre y dosis de fósforo elevadas después, con un criterio general de reposición

y reconstrucción de fósforo. Cabe señalar que esta reposición y reconstrucción no se siguieron estrictamente mediante la estimación de los rendimientos de cada cultivo y la extracción de nutrientes, sino que se estimó a partir de la extracción de los cultivos que alcanzaron los rendimientos máximos (el 20% superior) en los lotes de los productores y se corroboró con la información local a partir de experimentos de la región CREA Oeste y concentraciones típicas de nutrientes sobre la base de criterios del International Plant Nutrition Institute (IPNI, 2013). Este tratamiento también incluyó la fertilización con fósforo de los cultivos de soja y su fertilización con azufre a las mismas dosis que el tratamiento SUFF+S.

En resumen: el principal nutriente incrementado en todos los cultivos al pasar de TYP a SUFF fue fósforo (también nitrógeno en trigo y maíz); de SUFF a SUFF+S fue azufre, y de SUFF+S a INT

Gráfico 1. Ubicación de los siete experimentos de seis años de duración (indicados con estrellas amarillas) dentro de la Cuenca "A" del Salado (área sombreada con rayas negras) de la Pampa Interior argentina



fue fósforo (también nitrógeno en trigo y maíz). La soja de segunda no fue fertilizada a la siembra, siguiendo prácticas típicas de la región en las que el suelo se fertiliza con azufre y/o fósforo a la siembra del cultivo de trigo en una secuencia trigo/soja de segunda.

Las fuentes de fertilizantes fueron: urea (46N-0P-0K-0S), fosfato monoamónico (12N-52P-0K-0S), superfosfato triple (0N-46P-0K-0S) y sulfato de calcio (0N-0P-0K-23.5S). Dichas fuentes se mezclaron previo a la fertilización para obtener la concentración de nutrientes deseada en cada tratamiento. Los fertilizantes fueron incorporados inmediatamente antes de la siembra de cada cultivo utilizando la máquina sembradora del productor.

Los precios mensuales de granos y fertilizantes desde octubre de 2012 hasta octubre de 2022 se obtuvieron de Agroseries CREA, que resume los precios promedio de los principales proveedores de fertilizantes y compradores de granos de la Argentina.

Para estimar el precio de cada nutriente se consideraron los fertilizantes nitrógeno, fósforo y azufre más utilizados en el país (urea, fosfato monoamónico y sulfato de calcio). Los impuestos a la exportación (retenciones) se descontaron del precio de cada grano para reflejar el precio de venta real para los productores. En promedio, para la soja, el trigo y el maíz las retenciones representaron aproximadamente el 20% del precio del grano durante el período considerado.

El beneficio adicional de cada tratamiento frente a la franja ZERO se calculó como el beneficio adicional promedio de todos los cultivos a lo largo de los dos ciclos de rotación. En cada cultivo se calculó el ingreso adicional para cada parcela como la diferencia de rendimiento por hectárea versus la franja ZERO multiplicada por el precio promedio del grano, mientras que el costo adicional se calculó como la masa de nutrientes aplicada por hectárea multiplicada por el costo promedio de los nutrientes.

Se estimó la ganancia adicional promedio de cada tratamiento y se compararon los tratamientos mediante un análisis de varianza en cada sitio (considerando el diseño de bloques completos al azar en cada sitio). También se realizó una comparación adicional a nivel regional, considerando cada sitio como un bloque y las repeticiones dentro de cada sitio como subréplicas.

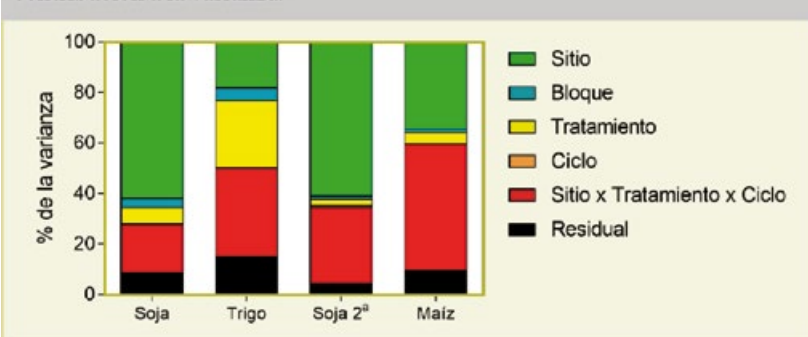
Se realizó un análisis de sensibilidad del beneficio adicional para cada tratamiento, considerando escenarios de valores relativos de precios de granos versus precios de fertilizantes en lugar de precios promedio.

El tratamiento de fertilización, el sitio y la interacción entre sitio/tratamiento/ciclo explicaron la mayor parte de la variación del rendimiento en los cultivos. Sin embargo, la influencia relativa de los factores que explicaron la variación del rendimiento difirió entre cultivos (gráfico 2). Si bien el tratamiento de fertilización explicó el 27% de la variación del rendimiento de trigo, su influencia sobre el rendimiento fue considerablemente menor en el maíz (5%), la soja (6%) y la soja de segunda (3%); por el contrario, estos últimos presentaron mayor influencia del sitio sobre el rendimiento del cultivo (34% para maíz, 61% para soja y 62% para soja de segunda) que en el caso del trigo (18%). Finalmente, la interacción múltiple sitio/tratamiento/ci-

**Cuadro 1. Dosis de nutrientes aplicadas mediante fertilización en cada cultivo de dos rotaciones de tres años (soja-trigo/soja de segunda-maíz) para cada tratamiento (TYP, SUFF, SUFF+S e INT, más la franja sin fertilizar ZERO) en un experimento de seis años de duración (2014/15 a 2019/20) en siete sitios con influencia de napa freática en la Cuenca "A" del Salado de la Pampa Interior argentina.**

Tratamiento	ZERO			TYP			SUFF			SUFF+S			INT		
	Dosis de nutriente (kg ha <sup>-1</sup> )														
Cultivo	N	P	S	N	P	S	N	P	S	N	P	S	N	P	S
Soja	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0	10	15	0	10	15
Trigo	0	0	0	50	14	0	70	20	0	70	20	15	80	35	15
Soja 2ª	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Maíz	0	0	0	50	14	0	70	20	0	70	20	15	80	35	15

**Gráfico 2. Contribución del sitio, bloque, tratamiento, ciclo y su interacción, y la contribución residual a la varianza total del rendimiento para soja, soja 2a, trigo y maíz para un experimento de seis años de duración (2014/2015 - 2019/2020) en siete sitios con influencia de la napa freática en la Cuenca "A" del Salado de la Pampa Interior argentina. Solo se muestra la interacción en la que existió contribución a la varianza.**





# agrositio

Comunicación y servicios para  
el campo y la agroindustria

## NEGOCIOS AGROPECUARIOS

CANAL AGROSITIO

STREAMING DE EVENTOS

SELECCIÓN DE RRHH

CLASIFICADOS

COMERCIALIZACIÓN DE GRANOS

INSUMOS

## PROGRAMACIÓN

3D online

NUEVA  
OLA 

GanaderíaTV

agtech<sup>TV</sup>

agro   
dirigencia

clínica DE  
granos

Entrevistas  
DE Actualidad

AMPM  
agrositio  
mercados

Mujeres  
DE campo 

agro   
maquinarias

video   
conferencias

URUGUAY<sup>TV</sup>

 canal agrositio

El primer canal de TV por internet del agro



GRUPO GAMAN  
La fortaleza de un equipo



# SEGURO INTEGRAL EMPRESA CREA

SABEMOS LO QUE NECESITAS



- **PÓLIZA DOLARIZADA:**  
Disminuye la posibilidad de caer en infraseguro.



- **Responsabilidad Civil**  
Comprensiva diseñada para la actividad agropecuaria.



- **Topes elevados de suma**  
asegurada acordes a tu actividad.

## CONVENIO COLBORATIVO



(+54911) 6010 8971

0810-777-ASSET (27738)

agro@assetbroker.com.ar

www.assetbroker.com.ar

clo fue importante en todos los cultivos, pero sobre todo en maíz (50%), seguido del trigo (35%) y con menor magnitud para soja y soja de segunda (19% y 30% respectivamente). En la mayoría de los casos, con algunas excepciones, los rendimientos fueron mayores para el INT y menores para el TYP que para el resto de los tratamientos, aunque las diferencias de rendimiento entre tratamientos variaron entre sitios y ciclos.

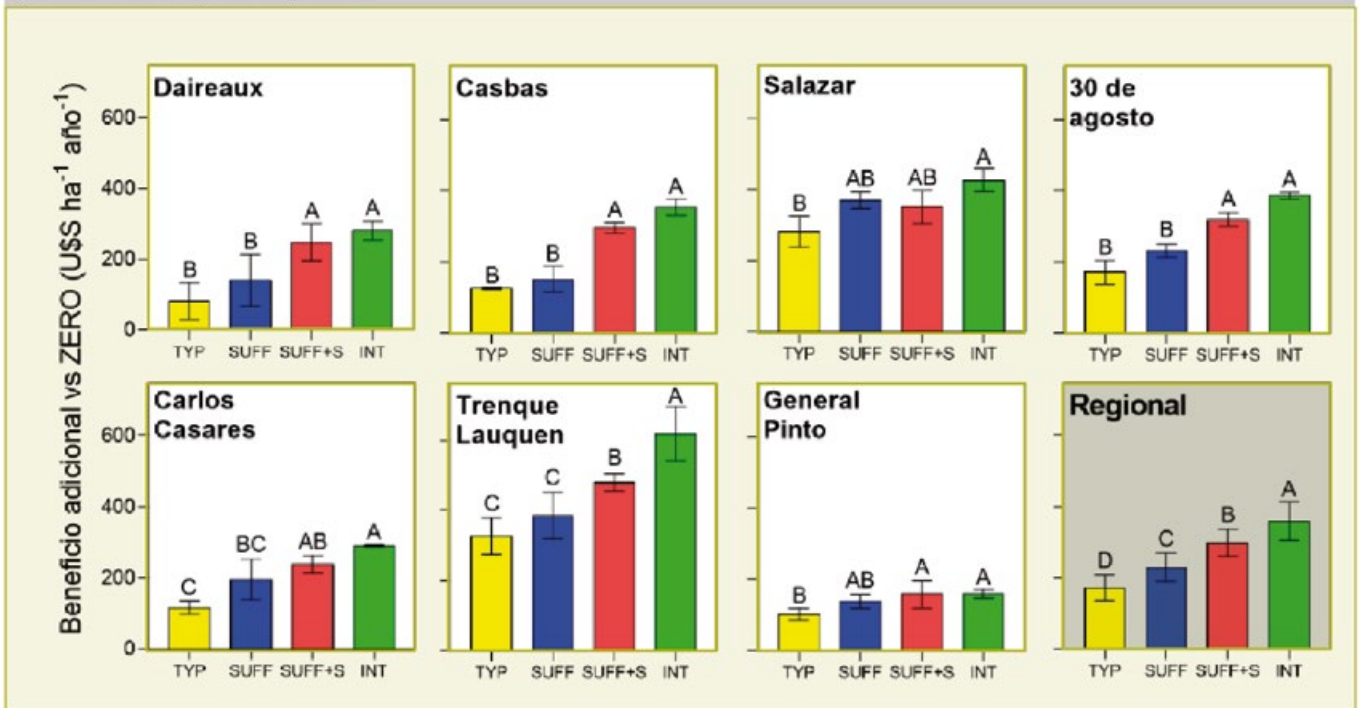
En todos los sitios, todas las estrategias de fertilización tuvieron beneficios positivos comparadas con el testigo no fertilizado ( $p < 0.001$ ). Además, el beneficio económico aumentó a medida que se intensificó la fertilización, aunque las diferencias no siempre fueron significativas entre tratamientos dentro de los sitios. Sin embargo, en seis de los siete sitios, el beneficio económico de SUFF+S fue mayor que el obtenido con TYP ( $p < 0,05$ ) y el mismo efecto fue evidente para INT versus TYP ( $p < 0,01$ ).

A pesar de evidenciarse una clara tendencia que indica mayores beneficios para INT versus SUFF+S, sólo un sitio presentó diferencias significativas entre estos tratamientos (gráfico 3). Sin embargo, al considerar la escala regional, el aumento en los niveles de fertilización incrementó significativamente el beneficio económico, rindiendo hasta 360 dólares por hectárea y por año adicionales para INT al compararlo con el "control" sin fertilizar, y 187 dólares por hectárea y por año versus el tratamiento TYP (gráfico 3).

A pesar de que el beneficio adicional fue sensible a los precios relativos de los cereales y los fertilizantes, casi ninguna combinación de precios resultó en una respuesta negativa a la fertilización. Con precios de granos versus fertilizantes relativamente favorables, e incluso con precios elevados, tanto de los granos como de los fertilizantes, el beneficio económico aumentó con niveles de fertilización más intensivos.

A pesar de que el beneficio adicional fue sensible a los precios relativos de los cereales y los fertilizantes, casi ninguna combinación de precios resultó en una respuesta negativa a la fertilización. Con precios de granos versus fertilizantes relativamente favorables, e incluso con precios elevados, tanto de los granos como de los fertilizantes, el beneficio económico aumentó con niveles de fertilización más intensivos.

Gráfico 3. Beneficio económico adicional después de dos ciclos de rotación de cada tratamiento de fertilización (TYP, SUFF, SUFF+S, INT) versus las franjas ZERO no fertilizadas para cada sitio de un experimento de seis años de duración (2014/15 a 2019/20) en la Cuenca "A" del Salado de la Pampa Interior argentina y el promedio regional (promedio de todos los sitios) Todos los sitios tuvieron influencia de la napa freática. Cada barra muestra el beneficio adicional total después de dos ciclos de rotación. Las barras de error muestran el error estándar de la media. Se consideró el promedio de 10 años (2012/2022) de los precios de los granos (soja, trigo y maíz; incluidos los impuestos a la exportación) y los precios de los fertilizantes (urea, fosfato monoamónico y sulfato de calcio) en la Argentina.



**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)



@LARTIRIGOYENOROMI



LARTIRIGOYEN Y OROMI SA



LARTIRIGOYEN Y OROMI

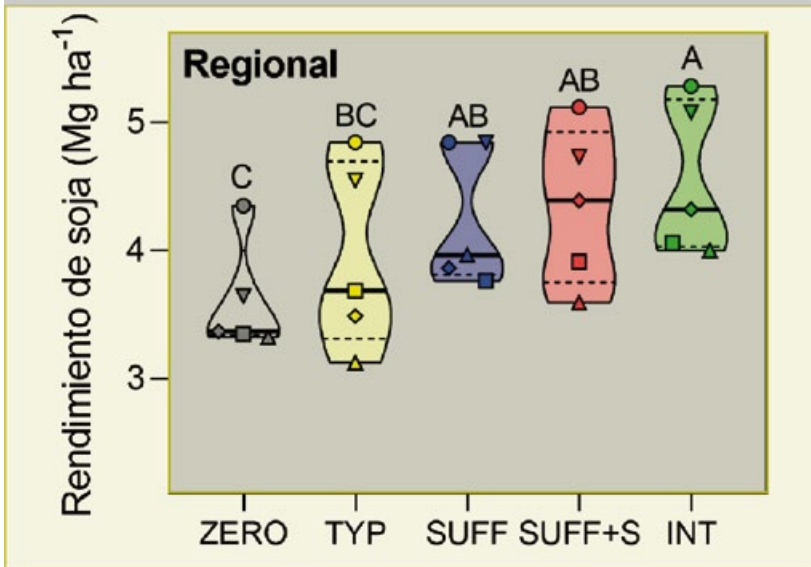
[WWW.LARTIRIGOYENOROMI.COM.AR](http://WWW.LARTIRIGOYENOROMI.COM.AR)

- MERCADO DE LINIERS
- REMATES TV
- INVERNADA & CRIA
- CAMPOS
- REMATES FERIA
- REMATES DE CABAÑA
- DIRECTA FAENA



Gráfico 4. Gráfico de violín que muestra el efecto a escala regional en la Cuenca "A" del Salado de la Pampa Interior argentina de los cuatro tratamientos de fertilización (TYP, SUFF, SUFF+S, INT) y las franjas ZERO sin fertilizar después de dos ciclos de rotación (2014/15 a 2019/20) sobre el rendimiento de un cultivo de soja sembrado en el año subsiguiente (2020/21) y con igual fertilización para todos los tratamientos.

Medido en biomasa (materia seca/área). Cada punto representa la media de un sitio. Todos los sitios tuvieron la influencia de la napa freática. Para cada tratamiento, la línea recta llena indica la mediana del rendimiento y las líneas punteadas indican los percentiles 25 y 75 del rendimiento.



Por el contrario, con precios de granos versus fertilizantes relativamente desfavorables, en general no existieron diferencias, aunque ciertas ocasiones los beneficios fueron menores con intensidades de fertilización más altas.

A escala regional, fue evidente el efecto residual de los tratamientos sobre el rendimiento del cultivo de soja subsiguiente a los dos ciclos de rotación. Los tratamientos de fertilización crecientemente intensivos durante los dos ciclos de rotación anteriores se tradujeron en mayores rendimientos de la soja subsiguiente, ya que el tratamiento INT mostró el rendimiento más alto (4,5 Mg/ha), seguido de SUFF+S (4,3 Mg/ha), SUFF (4,3 Mg/ha), TYP (3,9 Mg/ha) y ZERO (3,6 Mg/ha). Aunque el rendimiento de soja de SUFF y SUFF+S no fue estadísticamente diferente de INT, este último tuvo los valores de rendimiento de soja más altos en la mayoría de los sitios y fue el único tratamiento con rendimientos de soja siempre superiores a 4 Mg/ha (gráfico 4).

En las condiciones evaluadas, el trabajo demostró que una fertilización equilibrada e intensificada con nitrógeno, azufre y fósforo (INT) aumentó los rendimientos y maximizó el beneficio económico para las empresas de la región CREA Oeste.

**RACIONES argentinas** | **Los Corrales** Alimentos Balanceados

Carne | Leche | Cerdos | Ovinos | Equinos

**Calidad en nutrición desde el origen**

Consultores técnicos regionales - Nutrición de precisión - Logística propia

Alimentos Balanceados - Concentrados Proteicos - Núcleos - Suplementos - Correctores Minerales

Av. Dolores Blanco 40, Benito Juárez (7020), Prov. Bs.As.  
 (02292)451471 / 2281-417564 / (+549)1123647371  
 consultas@camio.com.ar / serviciotecnico@racionesargentinas.com.ar  
 WWW.CAMIO.COM.AR



Se estimó que una adopción masiva de INT por parte de los empresarios agrícolas de la zona representaría un aumento general del rendimiento del 19%, con un beneficio adicional que oscilaría entre 356 y 641 millones de dólares anuales en comparación con los esquemas de fertilización típicos (TYP) (considerando que entre el 50% y el 90% de los 3,8 millones de hectáreas actuales de tierras de cultivo en el área de la Cuenca "A" del Salado están bajo la influencia de la napa freática).

Por otra parte, el análisis de sensibilidad realizado indica que es muy bajo el riesgo económico derivado de la adopción de estrategias de fertilización más intensivas en sistemas de cultivo con la influencia de la napa freática (gráfico 5). Tras los resultados de estos experimentos, muchos de los empresarios de la región CREA Oeste han adoptado estrategias de fertilización más equilibradas. En comparación con el inicio de este experimento de mediano plazo, la fertilización con azufre (SUFF+S) en sus cultivos aumentó del 6 al 60% del área regional, mientras que la reposición de fósforo (INT) au-

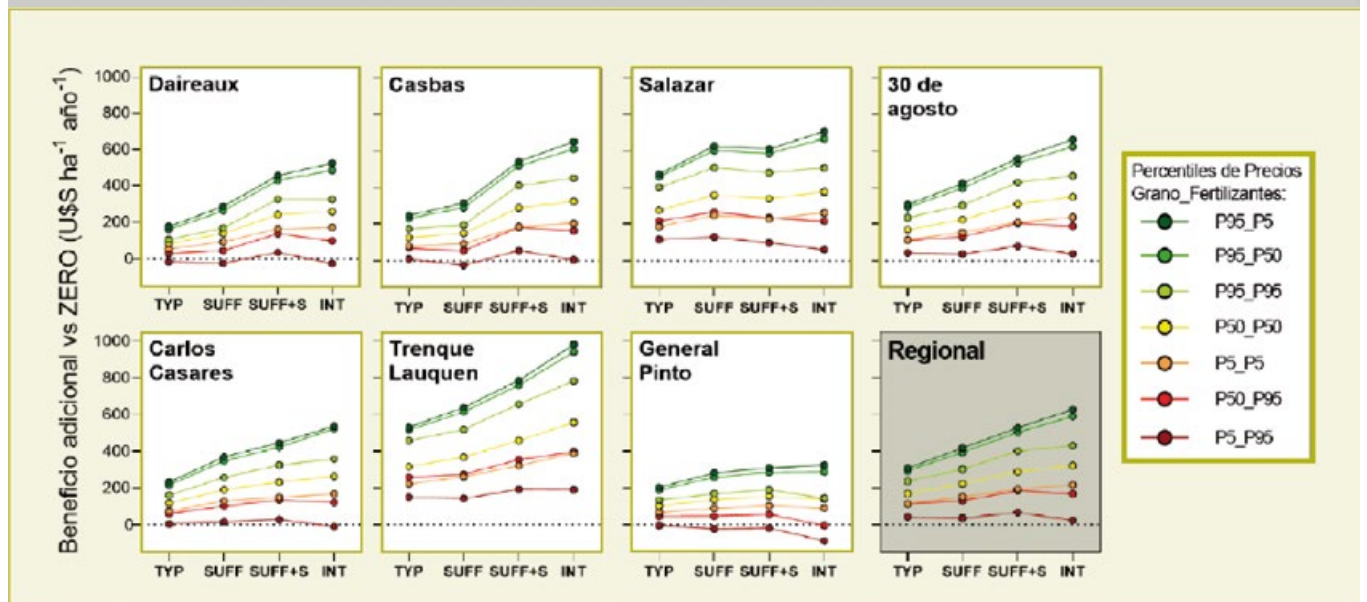
mentó del 1 al 10% del área (datos basados en encuestas realizadas en los años 2014 y 2020 en establecimientos que cubren aproximadamente 150.000 hectáreas).

Es importante resaltar, por último, que todos los sitios estudiados tuvieron la influencia de la napa freática, lo que permitió reducir las limitaciones de agua y aumentar el rendimiento potencial con condiciones de precipitaciones inferiores a las normales, por lo que es necesario establecer recaudos al momento de intentar extrapolar las conclusiones del trabajo a otras zonas productivas.

El trabajo, publicado en las Actas del 16 Congreso Fertilidad de Fertilizar AC, fue realizado por Diego Rotili (Fauba/CONICET/CREA), Santiago Álvarez Prado (IICAR-CONICET), Agustín Barattini (CREA), Ignacio Lamattina (CREA) Matías Saks (Bunge Argentina), Marcos Gregorini (Nutrien Ag Solutions Argentina) y José Francisco Andrade (Fauba/CONICET). ❏

*El documento completo puede verse en [Contenidoscrea.org.ar](http://Contenidoscrea.org.ar)*

**Gráfico 5. Análisis de sensibilidad del beneficio adicional después de dos ciclos de rotación de cada tratamiento de fertilización (TYP, SUFF, SUFF+S, INT) versus las franjas ZERO no fertilizadas para cada sitio de un experimento de seis años de duración (2014/15 a 2019/20) en la Cuenca "A" del Salado de la Pampa Interior de Argentina y el promedio regional (promedio de todos los sitios).** Todos los sitios tuvieron la influencia de un nivel freático. La línea punteada muestra el umbral de beneficio adicional cero. Se consideraron diferentes situaciones de precios relativos de granos y fertilizantes en base a los percentiles de los datos de diez años (2012-2022) de los precios de los granos (soja, trigo y maíz; incluidos los impuestos a la exportación) y los precios de los fertilizantes (urea, fosfato monoamónico y sulfato de calcio) en la Argentina. Los puntos muestran la ganancia adicional para los percentiles de precios de granos seleccionados (primer número) y fertilizantes (segundo número).







# El impacto de la agricultura por ambientes

## Primera aproximación a una nueva red de ensayos CREA.

En el ciclo 2021/22 CREA y Aceitera General Deheza (AGD) iniciaron un proyecto conjunto con el propósito de analizar la contribución de la adopción de tecnologías de diagnóstico y gestión variable de densidad y fertilización sobre el rendimiento y resultado económico de la producción de maíz, soja y girasol en los sistemas agrícolas de distintas regiones del país.

Así es como en lotes que presentan variabilidad ambiental se implementaron módulos de alrededor de 80 hectáreas, en los cuales se realizaron franjas de manejo fijo y variable. La metodología para realizar ambientaciones se sustentó en el mapeo de electroconductividad, altimetría y análisis de suelos, de manera tal de generar prescripciones agronómicas diseñadas en función del potencial asignado a cada ambiente.

Durante el primer año, las experiencias en maíz temprano se llevaron a cabo en las regiones CREA Sudeste y Norte de Buenos Aires, mientras que las de maíz tardío se implementaron en Mar y Sierras, Oeste Arenoso, Córdoba Norte y NOA. También se desarrolló un módulo de girasol en Mar y Sierras y otro de soja en NOA.

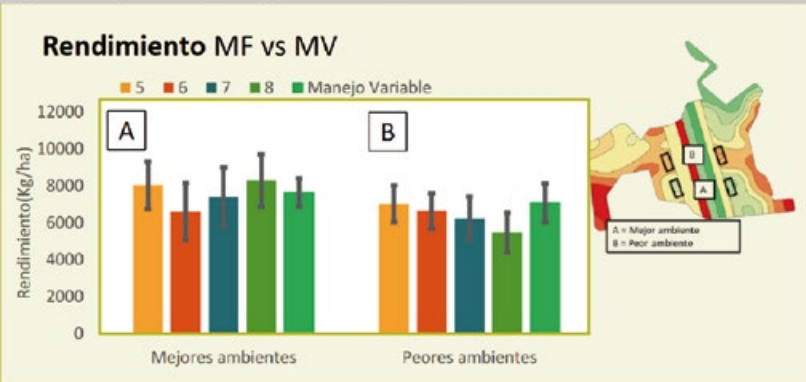
“Ya tenemos los primeros resultados del ciclo 2021/22, y 2022/23 nos encontramos atravesando la segunda campaña del proyecto, con las particulares condiciones climáticas registradas en ambos períodos”, explica José “Beto” Micheloud, integrante del área de Investigación y Desarrollo de CREA y coordinador técnico del proyecto.

“En la actual campaña tenemos en marcha ocho módulos, todos de maíz tardío. A medida que pasen los años, la información generada se irá robusteciendo en función de las distintas situaciones experimentadas”, añade.

Por ejemplo, en un módulo realizado en la localidad bonaerense de Ayacucho (Sudeste) se realizó una ambientación en base a la conductividad eléctrica medida en los primeros 30 centímetros de profundidad, la altimetría y los rendimientos históricos logrados en los distintos sectores del lote.



Gráfico 1. Rendimiento logrado en maíz temprano en mejores y peores ambientes caracterizados con diferentes situaciones de densidad fija versus variable. Ayacucho (Sudeste). Campaña 2021/22. CREA



Cuadro 1. Rendimiento de maíz temprano e Ingreso – Costo Marginal en u\$/ha en mejores y peores ambientes caracterizados con diferentes situaciones de densidad fija versus variable. Ayacucho (Sudeste). Campaña 2021/22. CREA

Mejores ambientes	Densidad media MV sem/m <sup>2</sup>	Densidad fija sem/m <sup>2</sup>			
	6,2	5,0	6,0	7,0	8,0
Rendimiento_kg/ha	7645	8036	6602	7387	8288
Delta rendimiento_kg/ha		-391	1043	258	-643
Precio venta maíz_USD/Tn		230	230	230	230
Delta Ingreso (USD/ha)		-90	240	59	-148
Precio bolsa x 80 mil sem (USD/bolsa)		250	250	250	250
Delta densidad (sem/m <sup>2</sup> )		1,20	0,20	-0,80	-1,80
Delta costo (USD/ha)		37,4	6,1	-25,1	-56,4
Ingreso - costo marginal (USD/ha)		-127	234	85	-91
Peores ambientes	Densidad media MV sem/m <sup>2</sup>	Densidad fija sem/m <sup>2</sup>			
	5,6	5,0	6,0	7,0	8,0
Rendimiento_kg/ha	7082	7026	6645	6242	5464
Delta rendimiento_kg/ha		56	437	840	1618
Precio venta maíz_USD/Tn		230	230	230	230
Delta Ingreso (USD/ha)		13	101	193	372
Precio bolsa x 80 mil sem (USD/bolsa)		250	250	250	250
Delta densidad (sem/m <sup>2</sup> )		0,55	-0,45	-1,45	-2,45
Delta costo (USD/ha)		17,2	-14,0	-45,3	-76,5
Ingreso - costo marginal (USD/ha)		-4	115	238	449

Posteriormente se realizó una siembra de maíz temprano con densidad variable y franjas “testigo” con densidad fija a modo comparativo. En los mejores ambientes la densidad promedio empleada con manejo variable fue de 6,2 semillas/metro cuadrado, mientras que en los peores se ubicó en 5,6 semillas/metro cuadrado.

“En los ambientes definidos como de mayor potencial el rinde promedio con manejo variable fue de 7645 kg/ha, similar al logrado con los tratamientos de manejo fijo que permitieron obtener los mayores rendimientos o inclusive algo por debajo, si se compara con la mayor densidad en manejo fijo, aunque el gasto en semillas con manejo variable resultó menor”, señala el técnico CREA.

“En tanto, en los peores ambientes el rinde promedio logrado con densidad variable fue de 7082 kg/ha, similar al obtenido con una densidad fija de 5 semillas/metro cuadrado (7026 kg/ha), pero superior al rendimiento logrado con cualquiera de las otras densidades evaluadas en manejo fijo. De todas maneras, lo relevante sería realizar la comparación con la densidad que hubiera utilizado el productor”, apunta (ver gráfico y cuadro 1).

“Es importante contar con ensayos sistemáticos de la denominada *agricultura de precisión* para poder evaluar cuáles son las situaciones en las cuales aporta más valor”, resume José. ☒

# Fertilice con Diagnóstico

## Haga análisis de su suelo

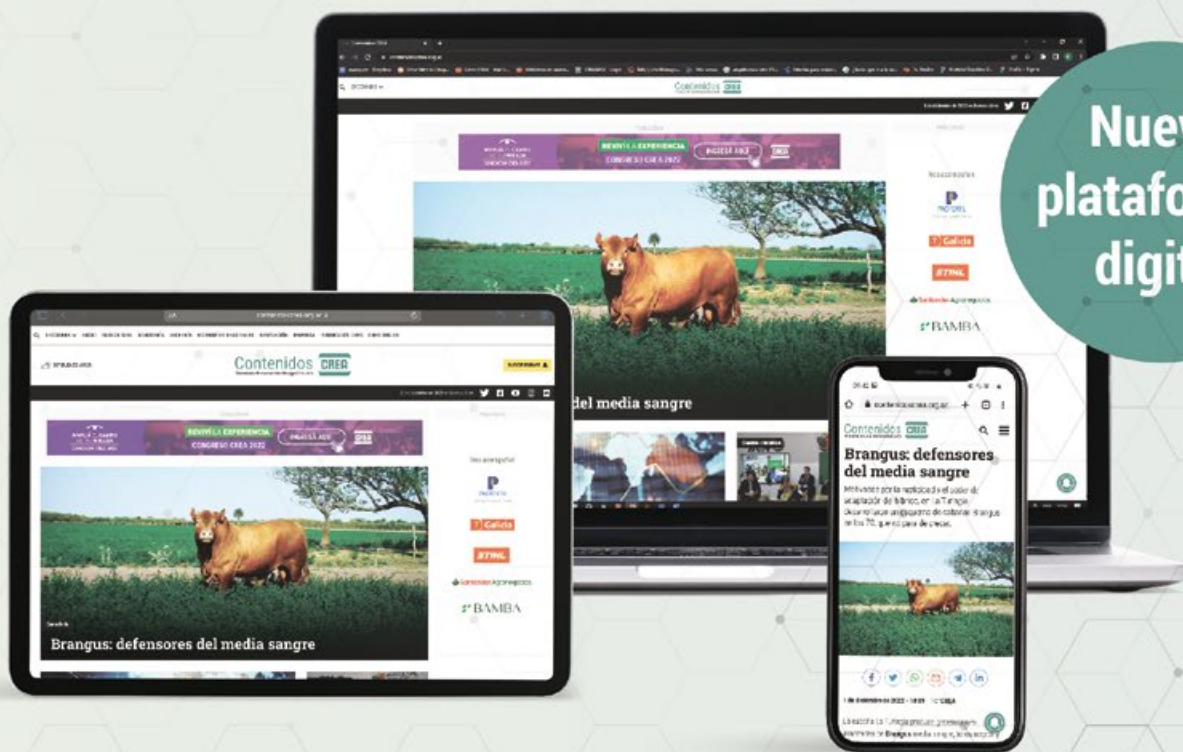
Trigo      TECNOAGRO S.R.L.      Cebada

LABORATORIO INAGRO

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

# Contenidos

Una usina de conocimiento agropecuario



Nueva  
plataforma  
digital

Todo el conocimiento generado por la red CREA  
a un clic de distancia.

Sumate, acercate, conocenos.  
Escaneá el código para acceder



[contenidoscrea.org.ar](http://contenidoscrea.org.ar)

Sigamos ampliando el campo  
de nuestra mirada.

## El precio de la tierra en Buenos Aires

Valores orientativos por zonas productivas

Zonas	Localización y aptitud	Partidos de referencia	U\$S/ha	Zonas	Localización y aptitud	Partidos de referencia	U\$S/ha
ZONA 1	INFLUENCIA DE CAPITAL FEDERAL Múltiples actividades y fin de semana	LUJÁN	9.000 a 12.000	ZONA 6	CUENCA del RÍO SALADO  Cría, recría	GRAL. BELGRANO - CHASCOMÚS	2300 a 2700
		PILAR	12.000 a 15.000			LAS FLORES - RAUCH	2300 a 2600
		CAMPANA	9.000 a 11.000			AZUL - OLAVARRÍA	2200 a 2600
		CAÑUELAS	3500 a 6000			G. ALVEAR - TAPALQUÉ	2200 a 2500
		SAN VICENTE	3000 a 5000			DOLORES - PILA	1800 a 2200
LA PLATA	4000 a 7000	AYACUCHO - MAIPÚ	2400 a 2700				
						GRAL. MADARIAGA - M. CHIQUITA	2300 a 2700
ZONA 1 a	SUR CIUDAD DE BUENOS AIRES  Agricultura, engorde y tambo, y fin de semana	SALADILLO	4000 a 6000	ZONA 6 a	CUENCA del RÍO SALADO CENTRAL y CUENCA del RÍO QUEQUÉN GRANDE  Cría, recría	B. JUÁREZ	2000 a 2400
		ROQUE PÉREZ	4000 a 6500			GONZALES CHAVES	2000 a 2400
		MONTE - LOBOS	4000 a 7500			LAPRIDA - G. LA MADRID	2000 a 2400
		CHASCOMÚS - RANCHOS	4000 a 6000			DAIREAUX	2000 a 2400
		GRAL. BELGRANO	4500 a 7000			OLAVARRÍA	2000 a 2400
						BOLÍVAR	2000 a 2400
ZONA 2	NORESTE  Agricultura, engorde, recría y tambo, y fin de semana	ZÁRATE	7000 a 9.500	ZONA 7	SERRANA CENTRO ESTE  Trigo, girasol, papa, maíz, soja, engorde	GRAL. ALVARADO	6000 a 8000
		CAPILLA DEL SEÑOR	7000 a 10.000			GRAL. PUEYRREDÓN	7000 a 9000
		SAN ANDRÉS DE GILES	5000 a 8000			BALCARCE	7000 a 8500
		MERCEDES	4000 a 6000			TANDIL	6000 a 8000
		SUIPACHA	4000 a 5500			AZUL	5000 a 7000
		CHIVILCOY	7000 a 11.000			OLAVARRÍA	5000 a 8000
		NAVARRO	3500 a 5000			LOBERÍA	6000 a 8000
25 DE MAYO	4000 a 6000	NECOCHEA	5000 a 7000				
ZONA 3	NORTE / NÚCLEO MAICERO Agricultura	PERGAMINO	12.000 a 14.500	ZONA 8	SUR / NÚCLEO TRIGUERA  Agricultura y engorde	LOBERÍA	4500 a 6000
		COLÓN	12.000 a 14.500			NECOCHEA	4500 a 6000
		ROJAS	12.500 a 15.000			TRES ARROYOS	5000 a 6500
		SALTO	12.500 a 15.000			SAN CAYETANO	3500 a 4500
		BARTOLOMÉ MITRE	10.500 a 13.000			GONZALES CHAVES	3500 a 4500
		CHACABUJO - ALBERTI	10.500 a 13.000			BENITO JUÁREZ	3500 a 4500
JUNÍN - ARENALES	10.500 a 13.000						
ZONA 4	OESTE HÚMEDO  Agricultura	BRAGADO	7500 a 10.000	ZONA 9	SERRANA SUR  Agricultura, recría e engorde	CNEL. SUÁREZ	3000 a 5500
		NUEVE DE JULIO	6000 a 8000			CNEL. PRINGLES	2300 a 3600
		GRAL. VIAMONTE	6000 a 8000			TORNQUIST	2000 a 2200
		LINCOLN - G. PINTO	6000 a 8000	ZONA 10	SUDOESTE  Cría, recría, engorde y trigo	CNEL. DORREGO	1800 a 2200
		LEANDRO N. ALEM	8000 a 12.000			ADOLFO ALSINA	2000 a 3000
		H. YRIGOYEN	5500 a 7500			PUÁN - TORNQUIST	700 a 1800
		C. CASARES - BOLÍVAR	4500 a 7000			GUAMINÍ - PIGÜÉ	2400 a 3400
25 DE MAYO	5000 a 8000						
ZONA 5	OESTE Agricultura y engorde	GRAL. VILLEGAS	5500 a 7500	ZONA 11	SUR  Cría, recría. Agri-horticultura con riego(*)	VILLARINO	220 a 400
		RIVADAVIA	5000 a 7000			MÉDANOS	450 a 650
		T. LAUQUEN	4500 a 6000			PEDRO LURO(*)	2000 a 2400
		PEHUAJÓ	4500 a 7000			PATAGONES	200 a 400
		SALLIQUELÓ - GUAMINÍ	3200 a 4000				

NOTA: Los valores expuestos corresponden a campos de "buena calidad", con mejoras de trabajo y extensiones representativas para cada actividad. En las zonas de actividad mixta, se ponderan los campos de aptitud agrícola. En el caso de las zonas 1, 1a y 2, los valores indicados se elevan por pequeña escala, ubicación y mejoras.

FUENTE: COMPAÑÍA ARGENTINA DE TIERRAS S. A.

Última actualización: abril 2023





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

## Productos veterinarios



Antiparasitarios internos		\$/u			\$/u		
<b>Orales</b>	Aciendel x 5 l	18183,7	<b>Antidiarreicos</b>	\$/u	Estrepto-Pendiben x 5.000.000	1432,2	
Axilur x 5 l	s/c	14761,2	Steclin C x 100 pastillas	s/c	Raxidal x 50 cc	8664,9	
Suraze oral x 5 l	19092,8	27142,7	Diafin 2 x 20 cc	1264,9	<b>Reproducción</b>	\$/u	
Cyverm x 5 l	s/c	<b>Curabicheras</b>	\$/u	Tetraelmer x 100 pastillas	3300,0	Enzaprost DC x 20 cc	3118,7
<b>Inyectables</b>	Bactrovet Plata Aerosol x 440 cc	1003,8	<b>Vacunas</b>	\$/u	Ciclase x 20 cc 10 ds	2578,9	
Axilur x 1l	13671,2	Curabichera Coopers Líquido x 1 l	14481,0	Brucelosis Rosembusch	143,3	ECP Estradiol x 10 cc	965,2
Fosfamisol x 500 cc	8283,1	Cacique Pasta x 950 g	9103,2	Mancha Gangrena y Enterotoxemia	23,2	Estradiol R.J. x 100	s/c
Ripercol F x 500 cc	s/c	<b>Carencias minerales</b>	\$/u	Triple N ( M.G Neumonia )	s/c	<b>Específicos</b>	\$/u
<b>Endectocidas</b>	Glypondin x 248 cc	2480,8	Carbunclo Sanidad G. x dosis	8,6	Mamyzin M iny. intram.	s/c	
Ivomec x 500 cc	8491,5	Suplenut x 500 cc	15183,0	Bioabortogen H	240,4	Mamyzin S iny. intram.	728,5
Dectomax x 500 cc	23826,9	Gluforal MF 500 x 500 cc	s/c	Biopoligen HS	265,2	Novantel Lactancia	s/c
Bagomectina forte x 500 cc	5231,5	Trivalico Ade x 250 ds	3279,5	Hemoglobinuria	41,2	Novantel secado	s/c
Bovifort x 500 cc	s/c	Nutrekid VM x 25 ds	2522,0	Bioclostrigen J5	73,9	<b>Antisépticos y desinfectantes</b>	\$/u
<b>Antiparasitarios externos</b>	Magnecal Plus Zinc x 500 cc	2504,3	Rotatec J5 x ds.	296,7	Cetrimon x 5 l	12000,0	
<b>Por aspersión</b>	Energo MAG x 250 cc	1722,9	Queratoconjuntivitis x ds	s/c			
Triatix A x 1 l	s/c	<b>Sales Minerales</b>	\$/u	<b>Antibióticos y Sulfas</b>	\$/u		
<b>Por inmersión</b>	Uramol en panes x 15 kg	s/c	Terramicina inyect. x 500 cc	8893,0			
Aspersin x 250 cc	5414,8	<b>Carminativos</b>	\$/u	Terramicina LA x 500 cc	19118,8		
Aciendel Plus x 1 l	7010,8	Bloker 80% x 20 l	40728,0	Oxtra LA x 250 cc	s/c		
Sarnatox x 5 l	s/c	Rumensin bolos x unidad	5121,1	Tylan 200 x 250 cc	9850,8		
Cipersin x 5 l	37316,9			Micotil 300 (100 cc)	30640,0		



# Productos ganaderos

PASTURAS Y VERDEOS		R.G. Perenne Fleural Hibr.	1005,5	Gramma Rhodes Tolga	s/c	Destete hiper precoz	258070,0
<b>Leguminosas</b>	<b>\$/kg</b>	Pasto ovillo Starly importado	1352,2	Gramma Rhodes callide	14,0	Destete precoz	112760,0
Alfalfa Haygrazer	1860,8	Pasto ovillo Porto	1167,3	Gramma Rhodes Pioneer	s/c	Recna 16% prot. (post. destete)	84270,0
Alfalfa Don Enrique	1883,9	Festuca tipo Palenque	959,3	Panicum Coloratum	7,5	Balanceado engorde novillo	82950,0
Alfalfa EBC 90	2184,4	<b>Semillas para verdeos</b>	<b>\$/kg</b>	Galton Panic	3,6	Concentrado proteico 30% prot.	107740,0
Alfalfa Aurora	1722,1	Avena	208,0	Pasto lorón pelleteado	8,5	Afrechillo de trigo	36600,0
Trebol rojo Redgold	1606,5	Centeno	173,4	Setaria Kazungula	s/c	Pellet de trigo	32000,0
Trebol Blanco El Lucero	1583,4	Triticale	196,5	Setaria Naruk	14,0	Pellet de girasol 31%PB	62410,5
Lotus Corniculatus	2924,0	Sorgo Forrajero común	346,7	*Origen: Bs As s/flete		Pellet de girasol 26%PB	60099,0
Lotus tenuis	2716,0	<b>Semillas subtropicales</b>	<b>u\$/kg</b>	<b>RACIONES/ALIMENTOS</b>	<b>\$/t</b>	Pellet de soja 41%PB	80902,5
Melilotus Alba	866,8	Brachiarias Brizanta Marandu	9,0	Sustituto Lacteo	715000,0	Harina de soja 47%PB	84369,8
Melilotus Madrid	1051,7	Brachiarias Brizanta Toledo	8,0	Arranque ternero guachera	112760,0	Pellet de cascara de soja	50853,0
<b>Gramíneas</b>	<b>\$/kg</b>	Brachiarias Humidicola	13,0	Recría ternera post guachera	95630,0		
Agropiro alargado	1190,4	Buffel Grass Biloela	9,5	Alim pre parto vaca lechera	106280,0		
Rye Grass Anual Bisonte (4n)	s/c	Buffel Grass texas	3,8	Conc pre parto c/ sales anion	266130,0		
Rye Grass Anual Rio (diploide)	635,7	Digitaria eriantha	7,5	Alim vaca lechera prod	94120,0		
R.G.Perenne Pastoral - Tetraploide	1051,7	Gramma Rhodes Katambora	7,0	Conc prot 30% p/vaca en prod	136100,0		



# Insumos tambo

		Bretes a las par	\$/u	Reforzado 10	1643767,0	Silo cono excén. cap.19 m <sup>3</sup>	373885,0
<b>Minutolo</b>		<b>Modelo estándar</b>		Reforzado 12	1957062,9	Silo cono central cap.25 m <sup>3</sup>	577490,0
Bretes espina de pescado	\$/u	Estándar 4	679498,5	<b>Comederos automáticos manuales</b>	<b>\$/u</b>	Silo cono central cap. 52 m <sup>3</sup>	910955,0
<b>con baranda para comederos</b>		Estándar 6	968900,9	M-100 manual	110689,7	<b>Bombas estercoleras</b>	<b>\$/u</b>
4+4	821152,1	Estándar 8	1270981,5	M-300 manual	130682,2	M-200 T	516877,2
6+6	1121769,8	Estándar 10	1573062,1	<b>Cepo automático</b>	<b>\$/u</b>	M-500 T	724115,7
8+8	1349488,4	Estándar 12	1874898,9	Cepo Mod. A	834074,0	<b>Accesorios para crianza</b>	<b>\$/u</b>
12+12	1804437,8	<b>Modelo reforzado</b>		Cepo Potro Mod. G	1183941,4	Estaca completa con balde	7626,4
14+14	2032156,4	Reforzado 4	722165,2	Cepo Mod. B	415208,4	Capas p/ ternero sin abrigo	3506,0
16+16	2259631,1	Reforzado 6	925015,1	<b>Silos para almac. de granos</b>	<b>\$/u</b>	Capas p/ ternero con abrigo	4066,8
18+18	2487169,2	Reforzado 8	1330227,4	Silo cono excén. cap. / m <sup>3</sup>	233705,0	Jaula p/ crianza de terneros	109495,1



# Artículos rurales

<b>Mejoras</b>	<b>\$/u</b>	Tranqueron a palanca.	12300,0	Tranq. 3m tab.1x4 ModO cur pay	36550,0
Alambre 17/15 X 1000 m Fortin.	s/c	Tranqueron a crique.	23200,0	Tranq. 2m tab. 1x4 Mod P anchico.	30100,0
Alambre 17/15 X 1000 m. San Martin	s/c	Electrificador 40 km/12v.	34354,0	Casilla manga d 6mt.	922600,0
Alambre 16/14 x 1000 m.	s/c	Electrí. picana 120 km 12 v.	53622,0	Casilla d operación d 3,6mt.	1112700,0
Alambre boyero AR 1.83 m .	25880,0	Electrificador 40 km/220v.	34354,0	Cepo Anchico liviano	231200,0
Alambre Galv. N° 10 x kilo.	820,0	Electrí. picana 60 km 220 v.	40265,0	Puerta aparte curup parag 1,5m.	38200,0
Alambre Galv. N° 8 rienda x kilo.	820,0	Carretel electroplástico 500m.	3231,0	Tranca adicional a manga 4 púas.	114000,0
Alambre Pua Bagual.	24634,0	Manija plastica aislante.	513,0	Embarcadero 1,7m altax 4m.	301300,0
Poste quebr. de 3 m super.	9300,0	Aislador. ajust. p/varilla hierro c/gan..	99,3	Molino máq.rueda y cola de 8"	200800,0
Poste quebr. de 3 m común.	8800,0	Aislador esquinero (polietileno).	115,0	Molino máq.rueda y cola de 10".	339535,0
Poste quebr. de 2,4 super.	6200,0	Aislador para clavar (polietileno).	29,8	Torre hierro galvanizada de 27".	209416,0
Poste quebr. 1/2 reforz 2,2m.	4150,0	Varilla plást. nac.c/alma de hierro.	623,0	Torre 10" p/molino de 8"	86792,0
Poste itin entero 2,4m.	3500,0	Varilla de hierro con rulo.	615,0	Chapa p/tanque(No18)1,10x3,05.	25622,0
Poste itin entero 2,2m.	2950,0	Varillas suspendidas 5,6,7 hilos.	s/c	Bebedero chapa galvaniz x 2,5m.	78504,0
Poste itin 1/2 ref de 2,2 m.	2350,0	Torniquete N° 8 negro.	600,0	Bebedero chapa galvaniz x 5m .	108803,0
Poste metalico 2.20 m.	s/c	Torniquete N° 6 negro.	500,0	Caño pol. negr.2" K 2,5x100m.	19348,0
Poste metalico 2.40 m.	s/c	Torniquetes dobles liviano P. 5/8.	1310,0		

# Maquinaria agrícola



TRACTORES		u\$s/u				
<b>Valtra</b>			<b>Apache</b>		<b>EMBOLSADORA</b>	
BF75 (75 HP) 4x4 C/3p Frutero	s/c		Mod. 54000 5 m.	36692751,0	<b>Mainero</b>	\$
A 750 (78 HP) 4x4 c/3p	53647,0		Mod. 54000 6 m.	41022190,5	Embolsadora 2230 70 m	3351017,0
A 850 (85HP) 4x4 s/3p	56469,0		27000 20 líneas a 40 cm	42853823,1		
A 990 (102 HP) 4x4 s/3p	69556,0		27000 22 líneas a 52,5 cm	64122165,8	<b>PULVERIZADORAS</b>	
<b>Agco</b>			27000 16 líneas a 40 cm	37630526,6	<b>Tilo</b>	
BT 170 (170 HP) 4x4	163908,0		27000 26 líneas a 52,5 cm	70491966,3	Mod. Matrix	43918500,0
BT 190 (190 HP) 4x4	165946,0		<b>Agrometal</b>		Mod. Matrix 4 x 4	45998850,0
BT 210 (190 HP) 4x4	195368,0		TX Mega 9/52 9 surcos a 5	23194746,8	Mod. Evolución 1	41144700,0
S293 (290 HP)	314943,0		TX Mega 13/52 13 surcos €	30874474,4	Mod. Impactus	42762750,0
<b>Massey</b>			TX Mega 16/52 16 surcos €	36204331,1		
MF2615 (49HP)	34760,0		TX N Mega 9/52 9 surcos a	22533888,9	<b>SEGADORA</b>	
MF2625 (63HP) 4X2	36462,0		TX N Mega 13/52 13 surco	31536256,8	<b>Agco</b>	
MF2625 (63HP) 4X4	43489,0		TX N Mega 16/52 16 surco	35936890,5	Mod 1372	55566,0
MF2640 (85HP) 4X2	s/c		TX Mega 18/52 18 surcos €	48587498,9		
MF2640 (85HP) 4X4	s/c		TX Mega 26/52 26 surcos €	61637765,6	<b>CASILLA RURAL</b>	
MF4292 4X4 ( 117 HP)	88014,0		TX N Mega 18/52 18 surco	52114616,7	<b>Rural Tec</b>	
MF4297 4X4 (129 HP)	87496,0		TX N Mega 26/52 26 surco	60865262,3	RS 510	4140000,0
MF4299 4X4 (140 HP)	s/c		<b>COSECHADORAS</b>		RS 660	4590000,0
MF7350 4X4 (159 HP)	145875,0		<b>Massey</b>		RS 780	5058000,0
MF7370 4X4 (180 HP)	163908,0		MF 9790 4x2 350 HP c/plat	805384,0		
MF7390 4X4 (200 HP)	175530,0		<b>Challenger</b>			
MF7415 4X4 (225 HP)	195368,0		CH 670 (350 HP) 4 x 4 c/pl	595800,0		
MF7620 4X4 (200 HP)	s/c		<b>FORRAJERAS</b>			
<b>SEMBRADORAS</b>		<b>u\$s/u</b>	<b>Class</b>			
<b>Giorgi</b>			Jaguar 980	s/c		
44 líneas a 19 cm	54192192,9		Jaguar 960 Equipo	s/c		
28 líneas a 19 cm	32912061,6					

# Insumos agrícolas

<b>Herbicidas</b>	<b>u\$s</b>	IMIZET (Imazetapyr 10%)	9,7	<b>Fungicidas</b>	<b>u\$s/l</b>	Signum (pack 302)	7,4
2,4 D 50% sal amina (M)	4,3	Gesagard 50	11,8	Amistar Xtra (M)	36,7	<b>Fertilizantes</b>	<b>u\$s/t</b>
2,4 DB 100% 2 x 10 l	13,5			Thiram	s/c	Fosfato diamónico	930,0
Axial	60,3	<b>Insecticidas</b>	<b>u\$s/l</b>	Allegro	17,8	Superfosfato Triple	820,0
Authority	30,8	Cipermetrina 25%	9,0	<b>Coadyuvantes</b>	<b>u\$s/l</b>	Urea granulada	595,0
Bice Pack 20+20/ 5 has	s/c	Clorpirifos 48% (M)	11,0	Eco Rizo Spray	27,0	UAN	560,0
Dual Gold	16,0	Fighter Plus	69,0	Rizo Spray Extremo	18,0	Microstar CMB	3,6
Flurocloridona	24,4	<b>Curasemillas</b>	<b>u\$s/kg</b>	Rizo Spray Integrum	19,3		
Clorimuron	50,0	Dividend	s/c	Silwet L Ag	43,0	<b>Semillas agrícolas</b>	<b>u\$s/u</b>
Glifosato común 54%	6,5	Guapo 60% FS	s/c	<b>Inoculantes</b>	<b>u\$s/u</b>	Girasol hib. (M)	219,0
Galant LPU (M)	9,0	Maxim Evolution	56,6	Dakar 502	7,1	Trigo fiscalizado	27,2
Metsulfuron Metil 60%	50,0	Maxim RFC	44,0	Rizoderma soja	6,6	Soja RR x 40 kg	32,0
Paraquat	5,0	Gaucho 60% FS (M)	s/c	Rizo Liq Top II	4,5	Sorgo granífero hib. (M)	8,0





COMBUSTIBLES	\$/ltr	Unidad Técnica Agrícola (UTA)	10000,0	Volkswagen	Flete 300 km	7869,3
Gasoil (YPF)- agropecuario	235,8	<b>PICK UPS</b>	\$	Amarok DC TRENDLINE	Flete 450 km	10367,4
Nafta Premium	s/c	<b>Toyota</b>		Amarok DC COMFORTLI		
Nafta súper (YPF)	s/c	Hilux c/d DX 2.5 4x4 TDI	11546000,0	Amarok DC HIGHLINE 2		
<b>OTROS</b>	\$	Hilux c/d SR 3.0 TDI 4x4	13488000,0	<b>Fletes</b>	\$	
Empleado Rural	138311,6	Hilux c/d SRV 3.0 TDI 4x4	14800000,0	Flete 100 km		3740,9

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.: Lartirigoyen 02344-452057, Rizobacter 2477-409400; Semillas: E. Baya Casal S.A. 4896-2600.  
 Raciones/Alimentos: Brassicas SA 4394-6097; Santa Sylvina 03471-499071; Artículos Rurales: Lago Rural 4301-6514. Maq. Agrícola: Apache 03471-471349; Valtra 4719-6072; John Deere 0341-4718002; Giorgi S.A 03464-493512; Agco Arg 4469-7863/7880; Agrometal 03468-471311; Tilo +54 341 6596681  
 Ins. Tambo: Minutolo S.R.L 4241-4496; UTA: Valores provistos por contratistas.

Descubrí los nuevos  
beneficios exclusivos  
para socios CREA



**UCA**

Conocé más ingresando a [miespacio.crea.org.ar](http://miespacio.crea.org.ar)



# Apuntes

## Interrogante

El escenario más probable en el presente año 2023, con casi la mitad del tramo recorrido, es una faena muy elevada del orden de los 14 millones de cabezas y exportaciones por más de 908.000 toneladas res con hueso. A pesar de semejantes números, el stock bovino argentino lograría crecer en más de un 1% en términos interanuales, gracias a las mejoras de manejo implementadas en la cría, que permitieron lograr una relación ternero/vaca del 66% en un contexto climático desafiante. Tales proyecciones fueron mostradas en la Primera Actualización 2023 del Outlook Ganadero CREA.

La necesidad de ajustar la carga animal ante la disminución de la disponibilidad de forraje promovió un aumento considerable de la oferta de hacienda que se puede apreciar en el incremento de la faena bovina, especialmente el de marzo y en la categoría vacas.

En el primer cuatrimestre de 2023 la cantidad de hembras faenadas registró el nivel más elevado desde 2008 y 2009, período en el cual –tal como sucedió en 2022/23– la ganadería resultó afectada por un severo desastre climático. Gracias a los certeros pronósticos, que anticiparon el advenimiento de una campaña marcada por restricciones hídricas, muchos empresarios ganaderos procedieron a realizar destetes precoces.

Una parte importante de la hacienda retirada de los campos se encerró, tal como muestran las estadísticas de la Cámara Argentina de Feedlot (CAF), que integra a los principales corrales del país que ofrecen servicios de hotelería. De igual forma los datos de movimiento de hacienda con destino a corral reportados por SENASA también muestran un registro elevado.

Constituye un verdadero interrogante qué podría llegar a suceder con los precios de la hacienda cuando los animales encerrados comiencen a ingresar al mercado. Ante esta incertidumbre, algunos empresarios se están preparando financieramente para evitar ventas en caso de un “bajón” pronunciado de precios.

### Actualización de proyecciones.

Año	Faena (Cab)	Producción (kg rch)	Exportaciones (kg rch)	Consumo (kg rch/per)	PMF (kg rch/cab)	Stock varia.ia(%)
2020	13.991.421	3.168.472	899.407	49,9	226,5	0,19%
2021	12.695.451	2.913.071	784.626	46,3	229,5	0,59%
2022	13.580.234	3.150.850	901.054	48,96	231,0	1,55%
2023	12.459.418	2.848.694	797.634	43,7	228,6	4,02%
2023	13.073.313	3.073.764	860.653	47,1	235,1	2,46%
2023	14.058.921	3.244.895	908.858	49,73	230,7	1,21%

Fuente: Área de Ganadería – I+D CREA.



N.º 512 Junio 2023

**Propietario:** AACREA  
Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola

**Director:** Fernando de Nevares

**Editora:** Mariela Suárez  
revista@crea.org.ar

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

**Colaboradores:** María Luz Urruspuru

**Diseño:** Rene Durand

**Fotografías:** Pablo Oliveri, Martín Gómez Alzaga, Adobe stock.

**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**  
Jessica Sosa  
Teléfono: (011) 4382-3517/2076/79  
Fax: (011) 4382-2911  
suscripciones@crea.org.ar

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

**IMPRESIÓN**  
Latingráfica  
Rocamora 4161 (1184) CABA

**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.



radio la red  
AM 910

# LA RED RURAL

## CON LOS PROFESIONALES DEL AGRO

SEBASTIÁN  
SALVARO



RICARDO  
BINDI



MARCOS  
LOPEZ ARRIAZU



**SÁBADOS DE 6 A 8 HS**  
**5 MICROS DIARIOS**

LUNES A VIERNES EN LA  
PROGRAMACIÓN CENTRAL

 @redruraloficial

 @laredrural

 @laredrural

 11.6974.9431

El medio elegido por la nueva generación  
de agroempresarios conectados con las nuevas  
tecnologías integradas para producir valor.

PRODUCCIÓN INTEGRAL  
**PAMPA**  
COMUNICACIÓN PARA EL AGRO



## ACOMPañANDO LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS **CREA**

*Con Synagro tu gestión es más sencilla, implementá de manera simple y con un acompañamiento personalizado.*



**AGRICULTURA  
GANADERÍA  
MAQUINARIAS  
GERENCIAMIENTO  
APP MOBILE  
Y MUCHO MAS...**

[www.synagroweb.com](http://www.synagroweb.com)

Conocé nuestra nueva versión **SYNAGRO 7**



 +54 9 3815 28-6948