

DIVERSIFICAR ACTIVIDADES Y AGREGAR VALOR SIN PERDER PLATA

Félix Sammartino. 2014. La Nación, Supl. Campo, Bs. As., 18.01.14.
www.produccion-animal.com.ar

Volver a: [Ejemplos](#)

BENITO JUÁREZ.- Los hermanos Juan y Miguel Camio prueban que una empresa mediana puede crecer diversificando actividades y no morir en el intento.



Miguel, veterinario, y Juan, ingeniero agrónomo, con el rodeo de vacas Angus coloradas.

Foto: Enviado especial / Santiago Hafford.

A diferencia de la mayoría de los casos que terminan en fracaso, al sumar producciones más intensivas o negocios de naturaleza más comercial no perdieron eficiencia, no perdieron plata y no sufrieron ningún descalabro administrativo o financiero. Así la producción de terneros y algo de granos que generaban las 690 hectáreas del campo familiar que comenzaron a administrar en 1987 se transformaron hoy en un entramado de actividades que va del abastecimiento semanal de carne de su producción de novillos, vaquillonas y cerdos a una carnicería local a la venta de alimento balanceado, concentrados y premezclas en el que procesan casi todos los granos que cosechan en las 1700 hectáreas de campo propio y alquilado.

Gestionan con naturalidad y sin demasiados sobresaltos actividades netamente extensivas, como puede ser la agricultura o la cría de un rodeo de 1000 vacas a producciones más intensivas como el *feedlot* o el engorde de cerdos. A esto hay que agregar que la familia Camio incursiona también en la actividad comercial que les demanda promover el negocio del alimento balanceado o la marca A Puro Campo, que les han puesto a sus carnes.

Este crecimiento sostenido que los llevó de tener un peón en sus comienzos a trabajar con un equipo de veinte personas les genera desafíos constantes, que van desde seguir generando renta hasta el manejo del personal. ¿Podrán mantener la misma eficiencia y control del negocio cuando inevitablemente deban reemplazar la actual organización horizontal, el contacto diario y directo de todo el personal con cualquiera de los hermanos Camio, por la incorporación de cuadros gerenciales intermedios? Es el dilema que enfrentan muchas empresas medianas para seguir creciendo.

Juegan a favor de la empresa de Benito Juárez dos fortalezas que estuvieron presentes a lo largo de su trayectoria: la flexibilidad y la practicidad. "Nosotros, como muchos otros, habíamos apostado al crecimiento horizontal, alquilando campo a los vecinos y trabajándolos con equipo de maquinaria propio. Llegamos a sembrar cuatro mil hectáreas hasta que a principios del año 2000 la competencia de los grandes pooles de siembra en el alquiler de campos nos sacó del partido. Los alquileres se habían ido a las nubes y en esas condiciones no quisimos seguir arriesgando", recuerda Juan Camio. Al tomar nota de este escenario, lejos de insistir, arriaron rápidamente las banderas de la agricultura, lo que de ninguna manera significaba renunciar a su vocación de crecimiento. Buscaron entonces la alternativa de agregar valor a su producción, reeditando con los granos lo que venían haciendo con la carne desde 1994. Ese año los Camio dejaron de mandar a remate su hacienda gorda y le propusieron al supermercado local, Superacuario, abastecerlo semanalmente con carne, de una misma calidad, de su producción de novillos y vaquillonas gordas. "Comenzamos con la faena de 15 animales entregados con carrito o con camión. Aprendimos que la distribución no era un tema menor sino todo un desafío logístico. Pero lográbamos entregar muy buena mercadería terminada a pasto, a pesar de que significaba un gran esfuerzo. No era fácil cumplir con el abastecimiento semanal de carne con las condiciones tan cambiantes de la producción forrajera. Así que en los últimos años implementamos un corral para la terminación a grano y conseguimos una calidad constante. Llegamos a faenar hasta 100 animales por mes para la venta de la carne en la carnicería, ahora nos estabilizamos en los 60 a 80 animales", afirma Miguel Camio. Esta experiencia les sirvió para no tener demasiados temores a la hora

de encarar el agregado de valor en su cosecha de granos. En 2006 compraron una planta de silos abandonada para montar la planta de alimentos balanceados donde procesan casi todos los granos que producen junto con subproductos del trigo, girasol y soja. Los concentrados y premezclas los venden en la región y también son consumidos en sus corrales de engorde y en su criadero semiintensivo de cerdos. "La incorporación de la planta de balanceado fue explosiva en nuestro negocio porque transformó a toda la empresa. La venta del balanceado pasó en muy pocos años a representar el 45% de la facturación total", agrega Juan Camio. De la mano del asesor nutricionista Darío Colombatto apuntan a lograr un estrecho contacto con sus clientes del sur bonaerense y a elaborar productos a medida.

El manual de crecimiento de los hermanos Camio le da piedra libre a la diversificación de las actividades, pero con dos condiciones: que se puedan integrar entre sí y que se puedan realizar en condiciones de eficiencia y alta productividad. "En 2005 empezamos la producción de cerdos, aprovechamos el canal de comercialización de la carnicería y los alimentos que elaborábamos en la planta de balanceados", sintetiza Juan Camio.

Con respecto a la eficiencia, el plantel de 1000 vacas Angus coloradas logran todos los años porcentajes de preñez superiores al 90% inseminando todo el rodeo. Con la cría tienen producciones de carne de 162 kilos, mientras que en las hectáreas afectadas a la invernada trepan a los 280 kilos. En cuanto a la agricultura, el trigo se presenta como el cultivo más estable en una larga serie de años, con 24% de variación de rindes y un promedio de 3700 kilos por hectárea.

NEGOCIOS QUE SUMAN

Balanceados

Se inició en 2006.

La facturación de la planta de balanceados representa casi la mitad de la facturación total y supera los 16 millones de pesos.

Ganadería

De la cría a la carnicería.

Utilizan 1700 hectáreas, el 70% es alquilada. Encierran a corral por 90 días y abastecen de carne todas las semanas a la carnicería.

Agricultura

Todo el grano, a la planta.

Siembran otras 1700 hectáreas. El trigo es el cultivo más estable, con rindes promedio de 3700 kilos. Todo el grano es procesado.

Cerdos

Se inicia en 2005.

Con un criadero semiintensivo, venden la carne junto a la vacuna. Utilizan su balanceado y comercializan 70.000 kilos por año.

[Volver a: Ejemplos](#)