

Establecimiento Las Acacias

Tener los objetivos claros, medir, observar y planificar

Lic. MSc. Guaymirán Boné Rodríguez
 Ing. Agr. Alejandro Terra Natero
 Plan Agropecuario

Cuando el verano se encontraba en el momento más árido y los paisajes del campo diferían poco del Sertão nordestino brasileiro o la Patagonia argentina, visitamos en una tarde de enero el establecimiento “Las Acacias”. Este predio familiar con más de 100 años en manos de la familia Gascue se ubica en la Octava sección de Durazno, zona que fue declarada en Emergencia Agropecuaria por el MGAP. A diferencia de situación general, extremadamente compleja, en “Las Acacias”, aún sin que el estado de las pasturas sea bueno, la condición que muestran los animales seguramente sería un ansiado anhelo para muchos productores. Sin secretos pero con trabajo y planificación, es más fácil que los resultados sean los esperados.

A 200 metros de la ruta 19 a unos 15 km de Cerro Chato nos esperaba Juan Miguel, Ana Laura, su esposa y sus hijos, Juan Pedro y Julia. Al lado de la portera, colgado de dos cadenas, un letrero de chapa con el nombre de la empresa; del otro lado, un letrero de CREA, movimiento al que estuvo vinculado hasta hace algún tiempo, y otro que nos describía “Aquí se hace Pastoreo Racional”.



¿Cómo comenzó la empresa?

Todo esto lo comenzó mi bisabuelo, migrante español, con mucho trabajo. Se instaló en esta zona, donde montó una pulpería en lo que hoy es una tapera de piedra. Luego continuaron mi abuela y su hermana, más tarde mi mamá y mi hermana y yo. Con mi hermana dividimos el área y las administraciones y cada uno trabaja su fracción. “Las Acacias” son 1.000 hectáreas sobre suelos de los grupos 2 y 5, son campos estivales de cristalino.

Me dedico pura y exclusivamente a producir kilos de carne vacuna, ovina y lana, sin enmarcarme en un sistema productivo específico. No realizo ciclos completos, incompletos, ni criadores, ni invernadores, yo manejo una empresa y eso me define, lo que hago es buscar producir más en cada ejercicio que pasa.

¿Cómo evolucionó la empresa a lo largo del tiempo?

Primero aposté a una cría muy intensiva, muy insumo-dependiente porque así me lo exigía el campo y el rubro. Manejaba unas 550 vacas de cría, rondaba el 92% de preñez, señaladas fabulosas pero el trabajo era demasiado, había zafrializado mucho las ventas y tenía muy buenos números productivos, pero eso no se traducían en los ingresos para la empresa ni para la familia.

Hace unos años que mi familia vive prácticamente en dos casas, yo acá y mi señora y los nenes en Montevideo, lo que genera una mayor necesidad de recursos financieros y a su vez, también genera distanciamiento familiar que no es lo deseable, entonces hay que ir buscando la forma de amalgamar amablemente el trabajo y la familia, esto es también una causa que determina el cambio en la forma de producir.

Al evaluar la situación, comencé a hacer ajustes y esos ajustes implicaron bajar el pie del acelerador en la cría, comenzar a pensar en el negocio de compra y la venta, abrir el sistema, comprar recrias, hacer engordes puntuales, empezar a leer muchísimo el



mercado, realizar buenas compras de las reposiciones y ofrecer un producto final de alto valor. Afinar los tiempos, saber qué categorías se iban a precisar y cuándo, tratar de acordar ciertos valores para comercializar y eso implicó la necesidad de tener más disponibilidad de dinero para salir a comprar, por lo que no tenía disponibilidad para gastar en insumos.

Este fue el comienzo del cambio. Yo ya no tenía el dinero para insumos, entonces tuve que cambiar de un sistema con uso de tecnologías de insumo a un sistema con uso de tecnologías de proceso. Comencé a mejorar, pero desde adentro, primero haciendo producir mejor los campos naturales. Empecé a gastar menos en insumos, lo que no significa “machetear”, gastar menos es gastar en lo que realmente tiene impacto.

Empecé a repotenciar los Lotus Rincón que se habían sembrado hacía muchísimo tiempo, dividir, poner agua en la parcela, me interioricé sobre los sistemas de pastoreo racional y empecé a estudiar cómo hacer para conducir el agua. Esto lo hice con Fabián, quien trabaja conmigo, con él armamos los alambrados eléctricos y el sistema de abrevadero. Ante estos cambios y los nuevos manejos observamos que el campo respondía.

¿Qué impacto tuvo el pastoreo racional en la producción de pasto?

El campo empezó a mejorar en calidad, en riqueza de especies, se consolidaron determinadas comunidades vegetales que fomento. Comencé dividiendo con *Google Earth* de forma plana. Hoy, cuando diseño las parcelas, primero identifico las comunidades vegetales ya que se expresan diferente y las divido, no ya en una línea recta, sino en líneas curvas. Empecé haciendo grandes esqueletos de 10 hectáreas y 20 hectáreas,

y el mismo proceso me fue llevando a disminuir su tamaño, además las corto con un piolín y paso de 40 a 80 potreros; cuando comencé solo eran 8 potreros.

Las divisiones también las realizo en función de cómo se expresa el campo natural y lo mismo con las resiembras de Raigrás que hace muchos años que manejo y me permiten darle descansos más prolongados al campo natural. Realizo el pastoreo de acuerdo al estado de la pastura y especies, identifico las categorías que mejor responde a las especies de pasturas.

¿El manejo es estructurado en días de ingreso y salidas?

No. Me encanta poder darle todo el descanso que puedo al campo, pero también, hay veces en que los animales o las condiciones te apuran. No tengo fecha fija, pero en primavera-verano de años normales, trato de no volver antes de los 35 días. En invierno demoro más en volver a las parcelas, pero no soy un fundamentalista del sistema, sé que cuando tengo que entrar antes, tengo que entrar. Lo trato de cuidar haciendo pastoreos más rápidos y si no, dejo los animales dos días; hay parcelas en la que están medio día, hay parcelas de un día. Voy leyendo el campo y siguiendo el plan que me tracé al comienzo del ejercicio, busco lograr los objetivos productivos y los objetivos económicos porque esto es una empresa.

¿Qué rol tiene para ustedes la planificación?

Hago una apuesta muy fuerte a la planificación previa, muchos meses antes. Hay gente que me dice “sos muy ansioso” pero lo que hago es planificar mucho tiempo antes y analizar los escenarios posibles, evaluarlos, sacar mucha cuenta y después de fijar un rumbo no me muevo, más que para hacer pequeños ajustes de timón.



¿Qué ventajas ves en esta forma de actuar? ¿Te permitió tomar decisiones a tiempo, por ejemplo, frente a la sequía?

Si. El año pasado se hablaba de que íbamos a tener un verano Niña, con déficit hídrico, con una probable sequía, entonces analicé la situación y frente a la posibilidad que se concretara, preferí planificar el manejo frente a este escenario. En octubre del año pasado terminé de ajustar la carga, lo hice cuando había muy buenos valores, hice ventas de categorías que no tenía pensado retener, vacas para frigorífico y también vacas que no se iban a terminar antes de fin de año; en ese momento la situación era buena. La dotación en general es de 1 a 1.2 UG/ha y la bajé a 0,75; hoy miro el campo y lo veo vacío. Lo que yo terminé haciendo fue prever una situación compleja, adelantarme a eso y trabajar para que el impacto negativo fuera el menor posible. También frente a este escenario, en áreas de resiembra de raigrás que habían sembrado, planté 40 ha de sorgo y como había bajado la carga, aunque veníamos de 10 meses de un déficit crónico de agua, igual fui manejando el forraje que tenía, con lo que me iba a dar más rédito económico que eran las vacas que estaban pariendo. Los campos naturales que tenía con pasto en parcelas reservadas las fui comiendo, primero las vacas estaban un día y medio; a medida que el pasto se fue secando disminuyó el tiempo de pastoreo en cada parcela, hasta que cuando la situación se complicó más, comencé a pastorear el sorgo.

La seca llegó, empezó a complicar cada vez más, pero yo tenía 40 días de pasto de campo natural y el seguro que me ofrecía el sorgo. No he tenido problemas tampoco con el agua de bebida porque, aunque las cañadas se corten, se ofrece en bebederos. Fui manejando la alimentación y el establecimiento con preocupación pero no con desesperación y sin ingresar alimento que no sea propio del establecimiento.

En plena sequía se observa los animales en buen estado ¿por qué?

Si bien no hay grandes cantidades de pasto, igualmente hay forraje. Con este sistema ha mejorado la calidad del campo natural y eso se refleja en el estado de los animales. Le colocamos tablilla a los terneros, se suministra fósforo y con el forraje que hay, los vientres celan y se ve mucha actividad.

¿Cuál es el negocio en vacunos y ovinos?

Manejo vacas de cría, manejo recrias de hembras para autoabastecer mis rodeos, que se compone de unas 300 vacas, guardo por lo general unas 100 terneras para reposición, tengo novillos propios y también compro animales para engorde, machos o hembras, siendo el destino final el frigorífico. El autoabastecimiento es un amortiguador (*buffer*), yo no quiero tener toda mi reposición porque considero que comprar y vender le genera un ingreso más al predio, si bien hay que estar muy empapado, hay que ver cuándo uno lo hace y cuándo no, a qué valores, comprar animales con determinadas características, tener el dinero en la mano, ese es el otro gran secreto del asunto.

Respecto a los ovinos, tengo una majada cerrada de animales doble propósito para producir lana fina y vender corderos pesados, habiéndoles sacado un vellón. Son animales que terminan saliendo con 11 meses para la industria en octubre. En esa fecha disminuye la oferta de vacunos y la industria frigorífica faena los ovinos.

El ovino lo conservo porque me da ingresos cuando no me da el vacuno, ese es un detalle importantísimo, porque la lana, la tengo en stock y cuando necesito dinero la comercializo. También en el campo es una desmalezadora, limpio los campos y las resiembras las voy limpiando también con altísimas cargas de ovejas. Mantengo 1 oveja por hectárea sobre campo natural.

¿En un sistema mixto, en el que se realiza pastoreo racional, se trabaja más?

En estos sistemas se trabaja mucho pero se trabaja sobre otras cosas. Yo no diseñé esto ni lo pensé como el diseño final, el campo me va exigiendo cosas, donde no había parcelas voy armando y donde había parcelas, a veces tengo que armar dos más en una misma, a veces cambio y reestructuro algún área social o coloco más bebederos. Hay que recorrer, observar cómo evolucionan las distintas parcelas que se comieron, ver las que faltan por comer y cuál es la disponibilidad, si está todo bien se pasa a parcelas contiguas, pero hay momentos que se va saltando de acuerdo a la altura del pasto. Ya no busco más dónde está el animal caído en el campo, ahora busco la parcela con mejor comida para que los animales estén mejor cada día.



¿Se busca el agregado de valor?

Somos un eslabón más de la cadena cárnica vacuna y ovina, así como yo me vinculo con quienes me proveen de animales, les voy pidiendo qué tipo de animales preciso y con qué características con tiempos de anticipación, también me vinculo mucho con quién me compra. Yo produzco para alguien y soy proveedor, en este caso, de una industria. De esto depende también la planificación, conocer qué categorías vamos a necesitar y su fin, si va a ser para corrales, si va a ser para frigoríficos directamente o la finura y cualidades de la lana.

Creo que el productor debe vincularse constantemente con la industria o con nuestro comprador. Se acuerdan las categorías, los pesos, lo que necesita el que me paga. En ese ida y vuelta se generan vínculos comerciales y oportunidades, por ejemplo, hoy vendo carne orgánica. Desde el frigorífico me invitaron a participar en esta propuesta, tiene unos detalles en cuanto a productos químicos que no se pueden usar y hay que manejar otras alternativas, pero tiene rédito económico y, además, una compensación en el cuidado del medioambiente.

También para los ovinos se busca el agregado de valor, se certifica la lana, tenemos certificado por producción responsable, certificación orgánica de carne ovina. Esto, a veces, no tienen en sí un valor económico directo, pero hoy en día colocar o no una zafra de lana no pasa solamente por el precio, si es un lote de lana que está certificado, hay interés.

Hay oportunidades para mejorar el producto final, y se pueden aprovechar si se está inserto en la cadena. Diferenciarse en el corto plazo va a ser la diferencia entre subsistir o hacer punta.

¿Qué importancia tiene para ustedes el vínculo con otros productores?

Trato de vincularme mucho con otros productores, soy Productor Asociado a la red del Plan Agropecuario, soy socio fundador de la Sociedad Uruguaya de Pastoreo Racional que es el ámbito donde yo he encontrado gente con la que nos hacemos preguntas, nos despiertan curiosidad y nos permiten ir mejorando en estos sistemas. Yo cometo muchos errores todos los días y lo importante es que, si algo no funciona, puedo ver cómo se resuelve y el intercambio ayuda, siempre hay quien tiene más experiencia sobre las mismas cosas o

similares. Uno de los ámbitos son los grupos del Plan, es importante poder intercambiar con otros productores que hayan hecho cosas iguales, mejores o mucho mejores, y no tener miedo a preguntar.

¿Qué efecto tiene en los resultados la planificación, manejo y tipo de pastoreo?

Cuando yo comencé, los niveles productivos de este campo eran de 75 kilos de carne equivalente por hectárea; la última Carpeta Verde la cerré con 140 kilos de carne equivalente por hectárea. Esto se logra en un combo, aumenté la carga porque hay más pasto, más animales, mayores pesos, la posibilidad de terminarlos, etc. Prácticamente duplicamos los kilos de carne equivalente por hectárea. Yo no persigo un valor fijo anual, aunque quiero llegar a 300 kilos de carne por hectárea, quiero mejorar porque es la forma de poder tener tranquilidad familiar en cuanto a ingresos. Si debe cerrar la cuenta al final del ejercicio y no a enormes costos; cuando uno empieza a agregar y agregar insumos, las ganancias netas empiezan a ser cada vez menores; al final uno tiene un gran capital en un campo que le da cada vez menos.

Logré aumentar los ingresos, disminuyendo los insumos comprados y readministrando lo que había acá adentro, potenciando campo natural, trabajando las resiembras y aprendiendo. Los números me dicen que ese es el camino.

Reflexionando

La empresa “Las Acacias”, dirigida por Juan Miguel Strauman es un claro ejemplo de la importancia de la planificación, de tener objetivos claros que nos marcan el rumbo. Queda evidente que producir más no siempre reditúa en más ingreso. Un manejo integrado del sistema con tecnologías de proceso, un uso adecuado de los recursos disponibles, la apertura al diálogo con otros productores y actores de la cadena cárnica, son elementos que permiten lograr mejores ingresos con el cuidado del ambiente.

Todo esto parece muy sencillo de la forma que lo cuenta Juan Miguel, pero sin dudas hay muchas horas de trabajo de campo y de escritorio, obviamente con aciertos y errores a los cuales no les teme. ●