VÍNCULOS

ABRIL 2026 DE LAS CAMELIAS Y SU GENTE

90 años
EDICIÓN ANIVERSARIO



TRADICIÓN AVÍCOLA QUE UNE GENERACIONES

Cumplimos 90 años

SUMARIO

04



Noticias de la Empresa

Feria, nuevo local y actualidad

Tuvimos una importante participación en la Feria de Atlanta IPPE 2026, junto a productores y supervisores de Integración. Inauguramos un nuevo local minorista en la ciudad de Resistencia. Y el 26 de marzo organizamos una charla sobre el mercado avícola.

07



Técnicas de Manejo

Adaptación al cambio

De manera recurrente, en el intercambio con integrados y con el personal de granja surge una misma percepción: que las prácticas de siempre ya no generan los resultados de antes. Y es así, no están equivocados: el pollo cambió. Por eso, quienes quieran sostenerse en esta actividad deben iniciar cuanto antes su proceso de reconversión.

16



Nota Central

Rumbo a los 90 años

Te proponemos un viaje por los hitos, las personas y los valores que marcaron la identidad de la empresa. En este primer número del año, nos concentraremos en el periodo inicial, desde aquel 3 de octubre de 1936 hasta 1980. En las próximas ediciones seguiremos recorriendo el camino virtuoso hasta nuestros días. Subí que te llevo.

30



Integración

Testimonios de nuestros productores

En el marco del 90 aniversario, los integrados de mayor trayectoria en la empresa irán compartiendo, a lo largo del año, sus historias y analizando las principales diferencias entre la producción actual y la de sus comienzos en la avicultura. En este número, disfrutemos los testimonios de Arnoldo Misael Delaloye y Gabriel Befart.

Otras Secciones: **10 Resultados Integración - 13 Columna Reflexiva - 14 Procesos y Sectores - 29 Fundación Camelias - 33 Nuestros Puntos de Venta - 34 Sociales.**

Dirección editorial | Gerencia General Las Camelias

Colaboraron en la presente edición
- Raúl Marsó - Graciela Marsó - Horacio Favre - Jimena Zaragoza - Fernando Cottani - Eliana Marsó - Lidia Allois - Claudio Sasso - Emmanuel Fabricius - Rauli Marsó - Alberto Ingold - Stefano Malgor - Guillermo Jacquet - Pablo Marsó - Maia Flores - Darío Oertlinger - Gisela Garín y Juan Carlos de Pablo.

Coordinación Editorial Lic. Rocío García Paredes

Contacto Sus aportes e ideas nos ayudarán a poder hacer y mejorar la revista Vínculos. Agradecemos todas sus sugerencias y comentarios. ***vinculosrevista@gmail.com***

Por correo a Las Camelias S.A. Revista Vínculos - Ruta 26 kilómetro 5 (3283) San José - Entre Ríos tel. (03447) 475100

Personalmente ante cualquier consulta su Supervisor o Encargado de Sector podrá recibir y responder su inquietud. La revista Vínculos es un producto de Las Camelias S.A.

Marca Registrada **"VÍNCULOS DE LAS CAMELIAS Y SU GENTE"** es una marca registrada de Las Camelias S.A. en el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial bajo el No 2.343.483

90 Años no es nada y es mucho

por Raúl Marsó



Mantener una actividad durante 90 años, alrededor de una misma empresa es mucho tiempo.

Se habla de la vida media de las empresas familiares, muchas no llegan a cumplir un año, otras no pasan la segunda generación familiar. Nosotros estamos pasando el tránsito a la cuarta generación. Las Camelias cruzó largamente el tiempo de vida media de las empresas familiares.

Y 90 años es poco si consideramos que solo la eternidad podría poner fin a esta realidad.

Nos preparamos todos los días para ser sustentables, con mucho compromiso en las cosas que hacemos, manteniendo buena relación con nuestra gente, los clientes y proveedores, con la sociedad civil que nos rodea, y generando confianza en cada uno de los lugares que nos toca actuar.

En estos primeros 90 años, de los que participé en forma activa en la segunda mitad de su vida, nos tocó enfrentar grandes cambios, transformaciones, y siempre actuando de la misma forma, convirtiendo desafíos en oportunidades de crecimiento personal y de mejora para la empresa.

El mundo seguirá cambiando, seguramente imprimiendo más velocidad al cambio mismo y nosotros actuaremos en consecuencia, esa es una fortaleza mental que nos permitirá perpetuarnos en el tiempo.

La vida es un continuo que todos los días construimos, en el medio de circunstancias que aceleran la toma de decisiones y de frenos que los hechos nos imponen.

El equilibrio que debemos mantener es algo que lo ponemos nosotros. Somos permanentes transeúntes que cruzamos caminando sobre un hilo que nos suspende en el espacio, ayudados por la vara del conocimiento y la experiencia que nos ayuda a corregir la trayectoria.

Eso no es de ahora, siempre fue así, y sin darnos cuenta tomamos riesgo todos los días.

Sentimos que no estamos solos e invitamos a quienes quieren sumarse a transitar por el cable que lo hagan, que la aventura merece ser vivida.

En ese andar, no podemos estar mirando para atrás en forma permanente, porque te distrae y esto me lleva a decir que 90 años no es mucho. Tenemos que estar concentrados en mirar para adelante, en descubrir dónde poner el próximo paso y, de esa forma, seguir transitando en el medio de la nada.

Felices 90 años para Las Camelias y su Gente.

Presentes en **IPPE 2026**



Del 27 al 29 de enero, representantes de Las Camelias participaron de una nueva edición de la International Production & Processing Expo (IPPE), realizada en el Georgia World Congress Center de Atlanta, Estados Unidos. Se trata de una de las principales ferias internacionales dedicadas a tecnología, equipamiento, insumos y servicios para la producción de carne, huevos y alimentos balanceados.

El evento incluyó además la Cumbre Avícola Latinoamericana, un espacio orientado a la innovación y al desarrollo tecnológico aplicado al sector en la región. La participación tuvo dos objetivos centrales. Por un lado, que productores integrados y personal de producción en campo accedieran a una capacitación intensiva –durante una semana– enfocada en producción, manejo y construcción de galpones de última generación. Por otro, conocer de primera mano las últimas innovaciones en procesamiento y producción de carne aviar, así como evaluar proyectos estratégicos actualmente en desarrollo dentro de la compañía.

Innovación y digitalización

Sobre la experiencia, Walter Bonin, integrante de la comitiva conformada por productores, supervisores, coordinadores y directivos, destacó: "La participación en este tipo de eventos siempre es positiva, ya que permite mantenernos actualizados sobre las evoluciones del sector, conocer nuevas alternativas a los procesos tradicionales y generar espacios de trabajo con proveedores para potenciar proyectos y obtener mejores resultados. Además, compartir experiencias con referentes internacionales resulta siempre enriquecedor".

Durante la feria se evidenciaron fuertes tendencias vinculadas a la tecnificación y digitalización de los procesos productivos. Según Bonin, la producción de carne aviar avanza hacia un modelo de precisión que incorpora innovación permanente e inteligencia artificial como herramienta clave para predecir, evaluar y corregir desvíos operativos.

Asimismo, se observó una clara orientación global hacia sistemas productivos de mayor escala, enfocados en incrementar los volúmenes de proteína animal sin resignar estándares de calidad y sostenibilidad ambiental.

La voz de los supervisores

Lucas Clapier, Supervisor de Integración, valoró especialmente el aspecto humano del viaje:

"El balance fue muy positivo, tanto en lo personal como para el grupo. Destaco la calidad humana y la posibilidad de conocernos más allá del trabajo diario. La experiencia nos permitió incorporar conocimientos aplicables a nuestra actividad y, al mismo tiempo, conocer otras realidades productivas, con sus ventajas y desafíos".

También subrayó la competitividad del equipo argentino: "Estamos a la altura. Muchas de las prácticas que vimos ya las venimos implementando. Eso demuestra que se está trabajando bien y con una mirada puesta en el futuro".

Por su parte, Eduardo Francou destacó el vínculo con proveedores y el valor de la capacitación: "La participación en la feria fue muy positiva. Pudimos dialogar con proveedores, resolver inquietudes y conocer nuevas alternativas con muy buena predisposición de todos".

En relación a la instancia formativa, agregó: "La capacitación en la Auburn University fue muy interesante. Destaco tanto las instalaciones como el nivel profesional del equipo".

Testimonios de productores integrados

Exequiel Escher, productor integrado, remarcó el impacto de la experiencia: "El viaje fue increíble y muy enriquecedor. La semana en la universidad nos permitió afianzar conceptos y llevarlos a la práctica. Además, en la feria mantuvimos reuniones muy productivas con proveedores".

También destacó el valor humano del grupo: "Nos hicieron sentir como en casa. Fue una experiencia que nos brinda una mirada más avanzada sobre hacia dónde orientar nuestra producción".

En la misma línea, Lautaro Amavet señaló: "Fue una experiencia muy positiva. La capacitación en la universidad permitió conocer en profundidad todo el proceso productivo, desde la infraestructura hasta el manejo técnico". Además, subrayó un aspecto clave: "Fue muy valioso ver la articulación entre producción y universidad, algo que en Argentina aún no se da con la misma intensidad y que sin dudas potencia el desarrollo del sector".

El productor también destacó la convivencia del grupo: "Durante ocho días compartimos experiencias entre productores, equipo técnico y directivos, lo que fortaleció los vínculos y permitió intercambiar conocimientos de manera muy enriquecedora".

Finalmente, concluyó: "Nos llevamos una mirada más amplia sobre la producción avícola y nuevas herramientas para seguir mejorando la eficiencia y la productividad".

Sobre IPPE

De realización anual, la International Production & Processing Expo es una de las exhibiciones más importantes del mundo vinculadas a la producción y procesamiento de aves, huevos, carne y alimentos para animales.

La edición 2026 reunió a 1.375 expositores y cerca de 33.000 asistentes de las industrias avícola, ovoalimentaria, cárnica y de nutrición animal. Del total de visitantes, el 71% correspondió a participación nacional y el 29% a asistentes internacionales provenientes de más de 115 países.

Actualidad y perspectivas del mercado avícola

Rumbo a los 90 años de Las Camelias, y con el objetivo de compartir información clave para comprender el contexto en el que se desarrolla la actividad, el pasado 26 de marzo se llevó a cabo la charla online "Mercado avícola: actualidad y perspectivas".

Durante el encuentro se abordaron temas centrales como la situación actual del mercado de carnes, el escenario financiero, las líneas de crédito vigentes y las principales tendencias tecnológicas, entre otros aspectos relevantes.

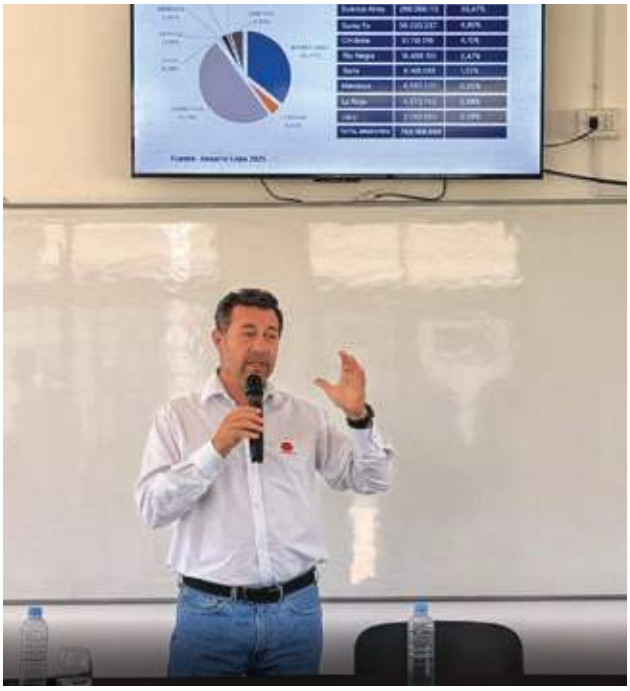
Si bien la actividad se transmitió vía streaming a través de YouTube, convocó también a una importante cantidad de productores que siguieron la jornada de manera presencial en el Centro Empresario de Producción, Comercio e Industria de Villaguay. Desde la organización se destacó especialmente la predisposición de la institución, así como la comodidad de un espacio adecuado para este tipo de encuentros.

En la oportunidad disertaron Carlos Sinesi, gerente de CEPA; Fermín Oria, de Leiva Hnos.; y el contador Javier Saffores. La apertura estuvo a cargo de Graciela Marsó, quien hizo referencia al 90° aniversario de Las Camelias y presentó la actividad, mientras que el cierre fue realizado por Raúl Marsó.

La charla estuvo dirigida principalmente a productores integrados que se encuentran realizando inversiones y mejoras, así como a todos aquellos interesados en incorporarse al negocio avícola.

Una gran experiencia

Según comentó Pablo Marsó a revista Vínculos, el encuentro también incluyó un análisis del retorno de inversión de una granja modelo –compuesta por dos galpones– y una mesa sobre "Tendencias de las tecnologías", integrada por cuatro de los principales proveedores de equipamiento para galpones. Allí se analizaron aspectos vinculados a la evolución tecnológica y su impacto en el crecimiento productivo, tanto en kilos producidos como en densidad y capacidad de alojamiento.



Pablo calificó la experiencia como "increíble" y destacó:
"Por primera vez realizamos desde Integración un streaming en un formato mixto, combinando presencialidad y virtualidad, que tuvo una muy buena repercusión. Contamos con muchos seguidores en vivo".

Balance y agradecimientos

El balance de la actividad fue ampliamente positivo. "Nos sorprendió la cantidad de personas que asistieron de manera presencial, el interés demostrado y las ganas de seguir profundizando en esta temática tan importante", señaló Pablo Marsó. En ese sentido, destacó que este tipo de respuestas confirma que la empresa está interpretando correctamente las necesidades del sector: "Estamos avanzando en el camino de una producción más moderna, de precisión, optimizando costos y mejorando la rentabilidad".
Finalmente, expresó su agradecimiento a todas las personas que participaron en la organización del evento, a los supervisores de granja presentes, a los expositores -Carlos Sinensi, Fermín Oria y Javier Saffores-, y a las firmas proveedoras Novagri, Grantec, Exim y Equipavic, junto a sus representantes Ezequiel Luengo, Julián Marsó, Gonzalo Gorostiza y Gastón Bourlot.

Primer local minorista en Resistencia





De Izq. a Der: Andrés Salvatierra, Darío Oertlinger y Germán Ayala

El pasado 7 de abril, en el marco de su estrategia de cercanía con el consumidor final, Las Camelias inauguró su primer local de venta minorista en la ciudad de Resistencia, provincia del Chaco. El punto de venta está ubicado sobre Av. 25 de Mayo 483, entre las calles Liniers y Av. Belgrano, en una zona de alto tránsito y visibilidad.
La elección del lugar no fue casual: se trata de la intersección de dos avenidas principales, con un importante flujo peatonal y vehicular durante todo el día. Además, el local cuenta con un amplio frente vidriado y cartelería orientada hacia la avenida, lo que permite una destacada presencia de marca y facilita su identificación a distancia.
Esta nueva apertura responde a un análisis estratégico basado en tres pilares fundamentales. En primer lugar, el alto flujo de circulación garantiza visibilidad orgánica permanente. En segundo término, la accesibilidad del punto favorece una dinámica de compra rápida y cómoda, alineada con los hábitos del consumidor minorista. Por último, la cercanía a zonas residenciales y a una oferta comercial complementaria permite a la empresa posicionarse como una opción práctica y cotidiana para el consumo de productos frescos.

Equipo y capacitación

El local está a cargo de Germán Ayala, quien se desempeña en la atención al público. Lo acompañan, desde el soporte operativo, Andrés Salvatierra y el equipo de Ventas E-Commerce integrado por Darío Oertlinger y Gisela Garin.
Germán ya formaba parte de la empresa, desempeñándose hace tiempo en la oficina comercial de Corrientes, y es oriundo de Resistencia, lo que facilita su adaptación a este nuevo rol. Su capacitación estuvo enfocada principalmente en tareas clave para la operatoria diaria del local, como facturación y control de stock, además del conocimiento previo que ya posee sobre los productos de la empresa.

Objetivos de la apertura

Darío Oertlinger, del sector de Ventas E-Commerce, destacó los principales objetivos que persigue la empresa con esta inauguración:
• Consolidación en el mercado local: fortalecer la presencia de Las Camelias en Resistencia y posicionarse como referente en calidad y frescura dentro del rubro avícola minorista.
• Cercanía y conveniencia: acercar los productos a una nueva zona de influencia, reduciendo tiempos de traslado y ofreciendo una experiencia de compra ágil y personalizada.
• Optimización del servicio: utilizar este punto de venta para mejorar la logística minorista, garantizando que el producto llegue del campo a la mesa en el menor tiempo posible y con la calidad característica de la empresa.
Con esta apertura, Las Camelias da un nuevo paso en su estrategia de expansión comercial, apostando a la proximidad con el consumidor y al fortalecimiento de su presencia en mercados clave del país.

El enorme cambio en el pollo que criamos hoy

Por Departamento de Integración Las Camelias



Permanentemente vuelve a nuestra conversación cotidiana con integrados, o empleados, dedicados a la granja, el sentir de que el manejo de siempre ya no rinde los mismos frutos, y es así, tiene razón: el pollo cambió. Y el que quiera permanecer en este negocio debe empezar su reconversión hoy mismo.

Hay cambios que son explosivos y ruidosos, pero hay otros que son silenciosos y graduales. Estos últimos son los más peligrosos para el granjero que no está atento. En las últimas dos décadas, la genética ha evolucionado de forma paulatina pero implacable. Quizás usted no lo nota de un día para el otro, pero el ave que entró hoy a su galpón no es la misma que criaba hace cinco años, y mucho menos la de hace veinte.

Años atrás, la crianza permitía cierto margen de error, eran mas prolongadas con algún desvío. Se podía decir que el pollo "se recuperaba" más adelante. Hoy, eso no existe.

El secreto ya no está en "ver cómo viene el lote", sino en la eficiencia hora por hora, galpón por galpón.

Hoy, el modelo de negocio de los integrados que buscan máximar eficiencia se basa en realizar:

- 6 crianzas al año
- con una densidad de 16 aves por m².

El mensaje es claro: el que quiere adaptarse tiene que empezar hoy.

1. La crianza como una carrera de 1.000 metros

Del mismo modo que en una carrera corta, donde tropezar en la largada puede significar perder la competencia, en la crianza actual el margen para corregir errores prácticamente ha desaparecido. Con un objetivo de 3,0 kg a los 42 días, cada detalle desde el inicio cuenta.

Aviagen, nuestro proveedor de genética, destaca algunos puntos claves para no perder ese impulso inicial:

- **Desarrollo del apetito:** el éxito comienza con buenas prácticas de crianza que estimulen el apetito del pollito desde el primer minuto.
- **Transición sin estrés:** es fundamental gestionar cuidadosamente el paso de comederos y bebederos suplementarios a los automáticos.
- **Actividad del pollito:** su comportamiento es un indicador central de bienestar. Debe expresar al menos alguno de estos cinco signos: comer, beber, correr, jugar y dormir. Por eso, en esta etapa, caminar el galpón de manera permanente no es una opción, sino una necesidad para estimular ese dinamismo.



2. La regla de oro: multiplicar por 4,5

El pollito tiene el potencial de multiplicar 4,5 veces su peso inicial a los 7 días de vida. Así, un ave que nace con 42 gramos debería alcanzar alrededor de 190 gramos al finalizar la primera semana. Incluso puede llegar a multiplicarlo hasta 4,8 veces.

Este dato no es menor: existe una relación directa entre el peso alcanzado a los 7 días y el peso final del pollo. Se estima que, por cada gramo extra logrado al séptimo día, el ave puede sumar entre 6 y 10 gramos de peso vivo al final del ciclo, a los 42 días.

Tomando distintas fuentes de información, puede afirmarse que:

• La primera semana representa aproximadamente el 20% de la vida del ave. Por eso, una mejora de apenas 10 gramos en esos primeros 7 días puede traducirse en 60 a 100 gramos más de peso final por ave.

• Diversos estudios señalan que los primeros 7 días son críticos para la hiperplasia de las fibras musculares, es decir, la multiplicación celular. Si en esta etapa no se alcanza el peso objetivo, habrá menos células musculares disponibles para desarrollarse durante la fase de engorde.

• En relación con el desarrollo gastrointestinal, durante la primera semana el intestino crece más rápido que el resto del cuerpo. Alcanzar el objetivo de peso vivo en este período no solo favorece una longitud intestinal adecuada, sino también un sistema digestivo más desarrollado, con vellosidades de mejor tamaño y capacidad de absorción. Esto impacta de manera positiva en el aprovechamiento de nutrientes durante toda la vida del pollo.

3. Consejos prácticos y alcanzables para nuestras condiciones de crianza

Para que el pollito logre multiplicar 4,5 veces su peso inicial en la primera semana, hay una serie de prácticas básicas que resultan decisivas desde antes mismo del alojamiento.

a) El precalentamiento

No alcanza con lograr una buena temperatura de aire antes de la bajada. También es indispensable que la cama tenga una temperatura adecuada y que se encuentre seca y suelta. A esta edad, el pollito todavía no tiene capacidad de termorregulación, por lo que, si la cama está fría, pierde calor rápidamente a través de las garras por conducción.

Algunos puntos clave a tener en cuenta:

• **Temperatura de la cama:** al momento del alojamiento, debe estar en 30 °C.

• **Uniformidad:** si la temperatura de la cama baja de 26 °C, el pollito tiende a agruparse, reduce su actividad, deja de buscar alimento y consume el saco vitelino (la yema) para producir calor, en lugar de destinarlo al desarrollo de anticuerpos y órganos.

• **Ajuste según cada situación:** el precalentamiento debe definirse en función de las características de cada galpón, la ventilación previa que se quiera realizar, la cantidad de reúsos de cama y la temperatura ambiente. Por eso, lo más adecuado es analizar cada caso junto con el supervisor, ya que incluso dentro de una misma granja puede haber diferencias importantes entre galpones.

b) Hidratación inmediata y calidad del agua

En los primeros días de vida, la hidratación es determinante: un pollito bebe casi el doble de lo que come. De hecho, si no toma agua, difícilmente consuma alimento. Por eso, garantizar un acceso rápido y sencillo al agua desde el alojamiento es una condición básica para un buen arranque.

Algunos aspectos clave:

• **Bebederos suplementarios:** se recomienda disponer 1 bebedero cada 100 pollitos BB dentro de la madre.

• **Temperatura del agua:** debe mantenerse entre 20 y 25 °C. Cuando supera los 28 °C, puede disminuir el consumo por rechazo.

• **Estimulación al consumo:** activar manualmente los niples para que el pollito vea la gota es una práctica válida y útil. Además, la presión del agua debe regularse en el nivel mínimo permitido por el equipo, para facilitar el acceso.

• **Calidad del agua:** más allá de los análisis anuales realizados "a boca de pozo", es fundamental conocer la calidad del agua que efectivamente llega al pollo en el nipple. Coordinar con el supervisor la toma de muestras en ese punto resulta clave para saber con precisión desde dónde se está partiendo.

c) "Control de buche". Esta es la herramienta de campo más efectiva para saber si vas por buen camino. A las 24 horas del alojamiento, el 95% de los pollitos deben tener el buche lleno, blando y redondeado.

Este control permite interpretar rápidamente qué está ocurriendo en la crianza:

- **Buche duro:** indica que el pollito comió, pero no tomó suficiente agua.
- **Buche vacío:** puede señalar que no encontró el alimento o que la temperatura del ambiente no le resulta confortable.

d) Disponibilidad de alimento

Durante la primera semana, el pollito tiene poca predisposición a desplazarse. Por eso, el alimento debe estar fácilmente visible y accesible desde el primer momento.

Algunas pautas prácticas para favorecer el consumo:

- **Papel de recepción:** se recomienda cubrir al menos el 80% del área de crianza con papel, distribuyendo sobre él alimento en una proporción mínima de 50 a 70 gramos por pollito.
- **Comederos suplementarios:** se debe disponer de 1 comedero cada 100 pollitos BB dentro de la madre.
- **Luz:** durante las primeras 48 horas, conviene trabajar con una alta intensidad lumínica, superior a 40 lux, para que los pollitos identifiquen rápidamente las fuentes de alimento y agua.

4. El logro de la inmunidad

Aunque no siempre sea visible en la granja ni resulte tan fácil de medir como el peso, el consumo de agua o la temperatura ambiente, la inmunidad también se construye minuto a minuto. Lo mejor es la alimentación temprana del ave, el acceso al agua de bebida rápidamente luego de la bajada, para desarrollar de inmediato un intestino saludable ya que es el mayor órgano inmunitario que posee el pollo.

También es clave tener presente que, durante los primeros 20 días de vida, la inmunidad del pollito depende en gran medida de los anticuerpos maternales transmitidos por la reproductora. Esa protección inicial se va consumiendo de manera gradual a lo largo de las primeras tres semanas.

A partir de los 21 o 22 días y hasta la faena, la inmunidad del pollo dependerá principalmente de lo que haya podido construir en su propia granja a partir del manejo recibido en los primeros días de vida.

Por eso, **cuanto mejor se logren los pesos iniciales y el desarrollo intestinal durante las primeras semanas, mejores serán los resultados productivos y menor la mortalidad en las últimas dos semanas de vida.**

5. El logro de objetivos de ganancia de pesos vivo

Como cierre de lo desarrollado, resulta pertinente volver a compartir los objetivos semanales de peso vivo, de modo de contar con una referencia clara para el seguimiento del lote a lo largo de toda la crianza.

Edad (en días)	Objetivo de pesos vivo (en gr.)	Ganancia diaria (en gr. /día)	Consumo diario de alimento (en gr.)	Conversión
0	44			
7	209	32	35	0,803
14	527	56	67	1,021
21	1.006	77	106	1,157
28	1.611	92	146	1,285
35	2.287	99	181	1,416
42	2.981	98	206	1,548
49	3.649	93	222	1,680

Estos son valores propuestos por la línea genética, para el pollo que hoy criamos, mixto.

Conclusión

Tenemos absolutamente claro que este cambio se dio de manera paulatina, pero hoy ya es total. En la producción actual, la diferencia entre el éxito y el fracaso se define en los detalles: en el seguimiento diario del caudalímetro, en el pesaje riguroso y en la presencia del granjero dentro del galpón.

El mercado demanda carne, competitividad y eficiencia, debemos todos estar a la altura de ese desafío.

La brecha entre quienes alcanzan resultados de excelencia y quienes apenas logran cumplir los objetivos se amplía día a día. Por eso, la incorporación de tecnología, la reinversión en el negocio y la capacitación constante ya no son una opción, sino condiciones indispensables para sostenerse y crecer en la actividad.

Recordamos algunos números telefónicos de Integración:
Consultas en general (03447) 475132 / 34

Consultas de alimento balanceado:
Planta Villaguay (03455) 427217 / 427224
Diego Enrique (03442) 15461948 - Emmanuel Abeldaño (03442) 15520130
Claudio Sasso (03442) 15417491

Supervisores:
Lucas Clapier (03442) 301960 - Jorge Gatti (03442) 15462064
Eduardo Francou (03442) 15552351 - Marcos Francou (03442) 15461088
Nahuel Molina (03442) 15402132 - Esteban Liand (03442) 15463130
Marcelo Riccotti (03442) 15461115 - Marcelo Rodríguez (03442) 15465104
Joaquín Guerrero (3447) 15401335 - Johana Gotte (3434) 159997

GALPONES TIPO TÚNEL

	GRANJA	MORT %	PESO	CONV.	CONV. AJUSTADA	EDAD	FEP
DIC 25	La Llave	4,36	3,119	1,56	1,472	42	458
	Masetto Rafael Eduardo G3	3,52	3,09	1,629	1,54	43	430
	Base M SRL.	4,44	3,012	1,608	1,538	42	426
ENE 26	El Fortín	3,18	3,257	1,513	1,405	42	496
	El Empuje	4,72	3,253	1,588	1,470	44	446
	Granja La Paz II	3,51	2,890	1,614	1,567	44	395
FEB 26	El Torito 1	4,8	2,821	1,497	1,471	40	450
	El Torito 2	4,13	2,889	1,527	1,486	41	438
	Base M SRL.	3,39	3,062	1,621	1,54	42	436



GALPONES CONVENCIONALES

	GRANJA	MORT %	PESO	CONV.	CONV. AJUSTADA	EDAD	FEP
DIC 25	Matheron Alina Solange	6,60	3,117	1,587	1,493	44	417
	Masetto Rafael Eduardo G1y2	4,01	3,100	1,677	1,582	44	403
	Borgo Cristian Abel	3,99	3,023	1,680	1,603	43	402
	Curbelo Belén Aurora	2,67	3,372	1,734	1,568	48	394
	Kuhn Gustavo Luis	6,35	3,129	1,657	1,555	45	393
	Goette Jorge Alberto	4,08	2,934	1,686	1,628	43	393
ENE 26	Albe Victor Nicolás	3,55	3,454	1,703	1,525	48	407
	Crisel Aldo Enrique	4,3	3,071	1,721	1,632	43	397
	Sibulich Nélson Orlando	4,3	3,038	1,756	1,670	44	376
	Lorenzatto Vicente Jesús	5,49	3,124	1,723	1,616	46	372
	Martínez De Haedo Juan Francis	7,53	3,182	1,783	1,659	46	359
	Befart Gabriel Osvaldo	4,99	3,174	1,762	1,636	48	357
FEB 26	Baldesari Marta Isabel	1,07	3,044	1,666	1,585	43	420
	Kuhn Gustavo Luis	3,08	2,798	1,621	1,598	42	398
	Caprotti Diego Raul	4,09	2,883	1,668	1,623	43	385
	Lafourcade Roberto	4,95	3,005	1,671	1,595	45	380
	Schroeder José Miguel	7,62	2,941	1,709	1,65	42	379
	Goette Jorge Alberto	4,58	2,971	1,733	1,664	44	372



LAS CAMELIAS
TRADICIÓN AVÍCOLA

INFLUENZA AVIAR

CONSEJOS DE BIOSEGURIDAD



No visites granjas o casas donde tengan aves; si lo hacés, no entres en contacto con ellas.



No dejes sueltas a tus aves de traspatio, cubrí con cualquier elemento el lugar donde las tengas encerradas, evitá que entren en contacto con aves silvestres ya que puedan ser portadoras del virus de la influenza.



Lavate las manos con agua y jabón o usá desinfectantes a base de alcohol después de entrar en contacto con cualquier ave o superficies que podrían estar contaminadas.



Evitá el contacto directo con aves silvestre, solo obsérvalas desde lejos, cualquiera puede ser portadora de la Influenza.



Utilizá ropa y calzado exclusivo para trabajar con tus aves.



Mantené cubierto los depósitos de alimentos y agua.



Divulgá estos consejos a tus familiares, amigos, conocidos y vecinos que tengan aves de traspatio.

¡Si encontrás aves sospechosas de estar enfermas y/o aves muertas, notificá al SENASA!

+54 9 11 57005704

notificaciones@senasa.gob.ar

Oficinas Locales del SENASA

argentina.gob.ar/senasa
(botón Avisá al SENASA / Notificación de enfermedades animales

¡RECORDÁ!

EL CONSUMO DE CARNE AVIAR, HUEVOS Y SUS SUBPRODUCTOS
NO PRESENTA PELIGRO PARA LA POBLACIÓN.
La enfermedad no se transmite de los animales a las personas por la ingesta de alimentos.

Lo que faltaba, **“EL MUNDO” EN GUERRA**



Por Lic. Juan Carlos De Pablo
Especial para Vínculos

A fines de febrero pasado, Israel y Estados Unidos atacaron Irán, gobernado por una teo-cracia desde 1979, que juró que en cuanto pudiera iba a borrar a Israel del mapa, y que enriquecía uranio en cantidad y calidad que, como bien explicó Rafael Grossi -el argentino encargado de la oficina de asuntos nucleares de Naciones Unidas-, sólo puede tener como objetivo la producción de armas nucleares.

Tengo suficientes añitos como para prestarle atención a quienes pretenden saber cuándo van a terminar las acciones bélicas, y que sucederá después. Nos encontramos, lamentablemente, en el camino de ida, y en ese contexto sólo hay preguntas, no respuestas.

Más la necesidad de adoptar decisiones. ¿Podremos sacar provecho de la guerra? A nivel individual no lo descarto. De repente los fabricantes de colchones hicieron su agosto, cuando se inundó la ciudad de Bahía Blanca. Pero si una guerra, un terremoto o errores de política económica, pudieran ser la fuente de crecimiento económico, Argentina sería un país desarrollado.

Un evento como una guerra genera efectos directos e indirectos. Entre los primeros se ubica la disponibilidad, y los precios, de los productos energéticos. El actual gobierno revirtió el déficit externo energético en el que habíamos caído, durante los gobiernos K, volviéndonos a convertir en un país exportador neto de productos energéticos. Importamos gasoil y exportamos petróleo. ¿Se imagina Argentina 2026, importadora neta de produc-tos energéticos?

Lo cual no quiere decir que no se produzca cierto impacto en los precios. El presidente de YPF prometió que no habrá “cimbronazos”, lo cual no quiere decir que no habrá aumentos por encima de la tasa de inflación. También se sentirá el impacto en los fletes y, veremos, en la demanda de exportaciones de todo tipo de productos.

Todo es transitorio en la vida, incluso las guerras. Por lo cual ninguna de las modificaciones llegó para quedarse. Pero esto no quiere decir que el impacto, y los efectos colaterales, vayan a desaparecer de la noche a la mañana.

Los argentinos estamos acostumbrados a modificar rápidamente nuestras conductas, en presencia de shocks. Algunos extranjeros no. Aprenderán, como en su momento lo hicimos nosotros. Algunas cosas controlamos, otras -que nos afectan- están fuera de nuestro control. ¿Quién dijo que la vida es fácil?



Un mismo objetivo: asegurar calidad y eficiencia

En el último número de Revista Vínculos conocimos en detalle la labor que realizan a diario los sectores Planta de Silos y Desactivado y Extrusado de Soja de nuestra Fábrica de Alimentos Balanceados en Villaguay. Anteriormente, ya nos habíamos acercado a las particularidades del área de Portería-Balanza y el Laboratorio de nuestra Fábrica de Alimentos Balanceados en Villaguay. En esta edición, continuamos recorriendo el proceso productivo, adentrándonos en los sectores de Recarga de Microingredientes y Comando.

En el primero, el trabajo comienza donde el detalle cobra protagonismo. Siete operadores, organizados en tres turnos de ocho horas, sostienen una tarea que exige exactitud permanente. Allí se reciben, verifican y reponen microingredientes en distintos formatos, desde granel hasta bolsones, garantizando que cada insumo cumpla con los estándares requeridos antes de ingresar al sistema productivo.

La labor cotidiana combina inspección visual y reposición de ingredientes sólidos en los silos de las tres balanzas: SID (200Kg), MID (50 Kg) y MID (20 Kg). Junto con la gestión de líquidos en contenedores tipo IBC. Cada movimiento está cuidadosamente registrado, asegurando una trazabilidad rigurosa que permite seguir el recorrido de los insumos en todo momento.

La articulación con áreas como Portería-Balanza, Laboratorio y Comando es constante, sosteniendo un flujo de insumos ordenado y eficiente. En este entorno, el equipo se distingue por su precisión, responsabilidad y capacidad de trabajo en equipo.



Comando turno mañana: de izquierda a derecha, Juan Leguiza, Leandro Romero y Diego Poque.



Comando turno tarde: Sebastián Gonzáles y Mariano Bentos.



Comando turno noche: atrás Maximiliano Gonzáles; adelante, Brian Bouchet.



Recarga de Microingredientes turno mañana:
De izquierda a derecha, Brian Pandiani, Juan Ducret, Edgardo Figueroa y Federico Jesús.

Control preciso

Más adelante en el proceso, el protagonismo se traslada al Sector Comando, donde la producción cobra forma a través de la automatización. Seis operadores, distribuidos en tres turnos rotativos, supervisan y gestionan cada instancia de elaboración del alimento balanceado, ya sea en formato peletizado o en harinas.

Desde este punto neurálgico, el software Van Aarsen permite integrar y controlar todas las etapas: pesaje, molienda, mezcla, peletizado, enfriado y almacenamiento. Cada parámetro es definido y monitoreado con precisión, asegurando que el producto final cumpla con los más altos estándares de calidad.

El sector Comando no funciona de manera aislada: es el eje que articula los aportes de Planta de Silos, Extrusado, Desactivado y Recarga de Microingredientes, al tiempo que mantiene una relación permanente con Mantenimiento, Portería y Laboratorio. Esta red de interacción constante exige no solo conocimiento técnico, sino también capacidad de respuesta ante contingencias.

Así, entre la minuciosidad del detalle y la visión integral del proceso, ambos sectores reflejan el pulso de una producción que no se detiene. Detrás de cada etapa, hay equipos comprometidos que, con precisión y responsabilidad, hacen posible que cada producto alcance los niveles de calidad que distinguen a la empresa.



Recarga de Microingredientes turno tarde:
De izq. a der., Darío Bruchi y Daniel Ballesteros.



Recarga de Microingredientes turno noche:
Alexis Villalba.

90 años construyendo historia



Aunque parecía lejano, los 90 años de Las Camelias ya se avecinan: están a la vuelta de la esquina. Hace tiempo venimos tachando los días del almanaque rumbo al tan ansiado 3 de octubre, una fecha que nos invitará a brindar juntos por el camino recorrido y por todo lo que vendrá.

En realidad, los festejos se extenderán a lo largo de todo el año. Sin embargo, como ya hemos ido comunicando, esta no será la única manera de celebrar un aniversario tan especial. La empresa viene desarrollando su programa Rumbo a los 90, impulsando diversas iniciativas deportivas, culturales, educativas, solidarias y de distinta índole.

Acompañando este camino, en sus cuatro ediciones de 2026, la re-

vista Vínculos recorrerá los distintos hitos, anécdotas y testimonios de esta rica historia que comenzó aquel 3 de octubre de 1936 y que continúa construyéndose sin pausa, a paso firme.

Porque los 90 años no solo hablan de crecimiento empresarial, sino también de trabajo, compromiso, evolución y comunidad. Hablan de generaciones que construyeron un camino compartido.

Recorreremos esa historia no como un simple registro cronológico, sino como un relato vivo: el de una empresa que se transformó junto a su gente, manteniendo intactos los valores que le dieron origen. Detrás de cada etapa, de cada logro y de cada cambio, hubo personas. Historias de trabajo, de desafíos superados y de sueños que se fueron haciendo realidad.

Celebrar 90 años no es solo mirar hacia atrás: es también reconocer un legado que se proyecta hacia adelante. Una historia que continúa, y que en cada edición de este año iremos descubriendo juntos. Cada Nota Central estará dedicada a un capítulo de este recorrido, y en este primer número partiremos desde los comienzos hasta el año 1980.

El comienzo de una tradición: raíces en la Colonia San José

La historia de Las Camelias es, ante todo, la historia de una familia. Una historia que comenzó mucho antes de la empresa y que está profundamente ligada al origen mismo de la región.

Porque las grandes obras no nacen de un día para otro: son el resultado de generaciones que transmiten valores, esfuerzo y visión de futuro.

Para comprender el nacimiento de Las Camelias hay que remontarse al proceso de colonización agrícola de la región. A mediados del siglo XIX, durante el gobierno de la Confederación, se impulsó en el país la instalación de colonias agrícolas con inmigrantes europeos. Así nació la Colonia San José, fundada sobre tierras del general Justo José de Urquiza.

Los primeros colonos llegaron en 1857 y comenzaron a construir una comunidad basada en el trabajo de la tierra. Entre los inmigrantes que arribaron algunos años más tarde se encontraba Mauricio Marsó, quien junto a su hijo José se estableció en la colonia hacia 1861.

José Marsó se casó con Magdalena Caseaux, una mujer de origen marsellés, también profundamente trabajadora. De esta familia nacería Bernardo Mauricio Marsó, quien con el tiempo sería conocido por todos como Don Enrique, verdadero iniciador de esta historia.

Don Enrique y la cultura del trabajo

Don Enrique se estableció en la propiedad familiar, dedicada a múltiples actividades agrícolas. Como era tradición entre los colonos, la granja producía de todo: lino, maíz, frutas, hortalizas y cría de animales.

La vida allí estaba marcada por el esfuerzo cotidiano. Don Enrique era un hombre sencillo y trabajador, cuya palabra tenía el valor de un compromiso. Su capacidad para resolver problemas lo llevaba a fabricar con sus propias manos muchas de las herramientas y estructuras necesarias para la granja.



Doña Lola y Don Enrique

La casa fue levantada con ladrillos hechos por él mismo, y hasta el tejido de alambre de los corrales surgió de su propio trabajo.

A su lado estuvo siempre su esposa, Doña María Josefina Bidal -conocida cariñosamente como Doña Lola-, también descendiente de colonizadores saboyanos.

Juntos formaron una familia numerosa con siete hijos: José María, Isabel, Bernardo, Juan, Héctor, Rubén y María Teresa. La vida familiar giraba en torno al trabajo y a valores profundamente arraigados: la solidaridad, la fe y el compromiso con la tarea bien hecha.

Los varones acompañaban al padre en la chacra y en el cuidado de los animales, especialmente las aves. Doña Lola y sus hijas, junto al apoyo invalorable de la abuela "Doña Magdalena", estaban a cargo de las tareas domésticas, que incluían desde el abastecimiento de agua hasta la elaboración de dulces y conservas.

Semanalmente se hacía el pan, y en esa tarea participaban todos. También era tradición, cada verano, la elaboración del vino para consumo familiar, en un proceso que reunía a toda la familia bajo la atenta guía de Don Enrique.

A pesar de la intensa actividad, siempre había lugar para informarse y aprender sobre las prácticas agrícolas y ganaderas, especialmente sobre avicultura.

Los primeros pasos **en la avicultura**

Las aves formaban parte natural de la vida en la granja. Se criaban en libertad y se alimentaban con granos, mientras la familia se ocupaba de encontrar los huevos en los lugares más inesperados donde las gallinas los escondían.

Pero fue en la década de 1930 cuando comenzó a gestarse el primer paso hacia una actividad más organizada. El hijo mayor, José María, se interesó por las nuevas prácticas de crianza intensiva de aves que comenzaban a difundirse en otros países.

Con el apoyo de su padre realizaron una primera experiencia: incubaron una docena de huevos seleccionados en un pequeño galpón, ubicado donde hoy se encuentran las oficinas de la Empresa. De allí nació el primer plantel seleccionado de aves -seis machos y cinco hembras-.

A partir de ese momento siguieron el desarrollo, comenzando a mejorar la genética mediante selección de las gallinas de mayor postura.

En 1939 ya contaban con 300 gallinas, y Don Enrique adquirió su primera incubadora con capacidad para 850 huevos.

Poco después, construyó otras incubadoras fabricadas por él mismo, que funcionaban a kerosene y requerían vigilancia permanente. Durante noches enteras, padre e hijo controlaban la temperatura para evitar que el esfuerzo de semanas se perdiera. Los pollitos BB que producían se vendían a criadores de la zona, llevándolos en un carro hasta el Club de Fomento de Granja. Aquellas primeras ventas representaban una enorme satisfacción para toda la familia.

En 1942 llegó a tener tres máquinas incubadoras para 280, 700 y 1200 huevos.

Ingenio y diversificación

La creatividad fue siempre una marca de la familia Marsó. Para preparar el alimento de las aves, Don Enrique ideó un sistema sencillo pero eficaz: utilizaba un tambor metálico donde mezclaba cereales como maíz, trigo y sorgo, haciéndolo girar manualmente hasta lograr la combinación adecuada.

Para 1945, ya se contaba con los primeros equipos para alimento balanceado y en 1948 tendría lugar otro hito: el primer galpón en Colón.

Sin embargo, la avicultura de la época todavía no generaba ingresos suficientes. Por eso la familia complementaba su trabajo con la venta de frutas y otros productos de la quinta.

Con esas actividades lograron comprar un camioncito Chevrolet modelo 1927, que reemplazó al viejo carro y facilitó el transporte.

En 1952 se logró aumentar la producción de huevos para incubar, se abandonaron las primitivas incubadoras vendiéndose los huevos a la planta de incubación Santa Catalina de Concepción del Uruguay, que absorbía mayor cantidad.

Don Enrique construyó los galpones que llevaron el sello de su espíritu laborioso y práctico. Todo lo hizo con sus manos y con ayuda





de sus hijos que tuvieron en el padre al mejor maestro y en la granja la mejor escuela. La razón social: "Bernardo Marsó e Hijos" que constituía con ellos era una demostración de su reconocimiento a la idoneidad que le demostraban.

En 1963 comienza la crianza de pollos parrilleros, un gran avance, con la adquisición del primer plantel formado por 1000 hembras y 100 machos a la firma Arbor Acres.

En la producción de balanceados también influyó la creatividad de "los Marsó" como se los comenzaba a llamar.

El rústico tambor de 200 litros fue reemplazado sucesivamente por moledoras y mezcladoras que aceleraron el proceso. Su composición fue mejorando con el agregado de los núcleos vitamínicos que la experiencia aconsejaba.

Don Enrique tuvo la felicidad de ver crecer su obra y a sus hijos capacitados para continuarla.

La segunda generación toma la posta

En 1964, con la tranquilidad de haber formado a sus hijos en el oficio, Don Enrique dio un paso al costado. La actividad pasó a manos de Bernardo, Juan, Héctor y Rubén, quienes conformaron la firma Marsó Hermanos.

La empresa comenzaba a crecer. En esos años la granja contaba con 30.000 aves -16.000 gallinas de plantel y 14.000 ponedoras de alta postura-.

El espacio de la propiedad familiar ya no era suficiente, por lo que se adquirieron nuevas tierras para expandir la producción. La granja adquirida estaba cerca del río y llegaban a criar 14.000 parrilleros. La producción de huevos seleccionados con destino a incubación era de 800 docenas semanales. Se vendían a una planta de incubación de Colón. Con gran visión de futuro, en 1971, los hermanos Marsó tomaron una decisión estratégica: construir su propia planta de incubación, con capacidad para producir 250.000 pollitos BB.

La planta comenzó a funcionar en 1972 y permitió abastecer a criadores independientes. En 1974, se empleó el primer molino a rodillo.

Pero poco después una crisis golpeó al sector avícola. Muchos clientes dejaron de comprar. Frente a esa situación, la empresa tomó una decisión que marcaría su futuro: ofrecer a los productores pollitos y alimento, compartiendo ganancias, pero asumiendo las pérdidas. Así nació el primer sistema de producción integrada.

Incorporación de la tercera generación

En 1976 comenzó a incorporarse la tercera generación de la familia. La experiencia de los padres se encontró con el entusiasmo y las nuevas ideas de los nietos. Para 1977 otro hito acompañaría ese proceso: la integración de pollos parrilleros.

En 1980, en el mismo predio donde "El abuelo Enrique" hiciera la primitiva selección, hijos y nietos se asocian para continuar su huella con idéntica fe y tesón, constituyendo la empresa Las Camelias S.R.L. Ese mismo grupo joven impulsó una decisión fundamental: instalar una fábrica de alimentos balanceados para asegurar calidad y disponibilidad en la alimentación de las aves.

Otro paso clave fue el faenamiento de las aves. Hasta entonces los pollos se vendían vivos.

En la Nota Central de la próxima revista Vínculos seguiremos recorriendo esta rica historia que ya lleva 90 años.

Graciela Marsó

“Genera un orgullo muy grande ver a nuestros hijos proyectando el futuro”



Rumbo a los 90 años, revista Vínculos entrevistó a Graciela Marsó en un diálogo cercano, cálido y lleno de emoción. Un recorrido por la historia, los valores y la proyección de una empresa profundamente familiar. ¡Gracias Graciela, por tu predisposición y cordialidad!

¿De dónde surge el nombre Las Camelias?

Las camelias eran flores que cultivaba con mucha pasión nuestra abuela Lola. Ella venía de la familia Bidal, donde existía la tradición que, cuando alguien se casaba, el resto de la familia le regalaba una planta de camelias para que cada uno tuviera la suya. Entonces uno recorría el jardín y la abuela decía: “Esta es la camelia de fulano, esta es la de mengano…”. Cada planta tenía su historia. El origen del jardín de la abuela se remonta a cuando ella se casó y trajo a su nueva casa esas camelias que le habían regalado sus familiares. Y desde entonces las cuidó con un amor enorme. Diría que hasta más que a un hijo: eran intocables. No nos dejaba ni tocar una flor.

La flor era su tesoro más preciado. De alguna manera, el nombre Las Camelias es un homenaje a esa pasión que tenía la abuela por sus plantas. Fue tomar esa pasión y llevarla al nombre de un emprendimiento familiar.

¿Y quién decide ese nombre?

Creo que fue una decisión de los hijos: de Rubén, Héctor, papá –Bernardo-. Ese nombre surge en la etapa en que se conforma Las Camelias SRL. Nosotros todavía no participábamos en la empresa en ese momento, así que entiendo que fue un homenaje que hicieron ellos a su madre.

¿Qué recuerdos tenés de tus abuelos, Lola y Enrique?

El abuelo era una persona bastante callada, pero muy estudiosa de lo que hacía. Le dedicaba mucho tiempo a su trabajo y siempre estaba pensando cómo mejorar. Fue muy autodidacta: aprendió leyendo. Incluso se animó a comprar un auto por correspondencia en el año 30. Eso ya dice mucho de su personalidad. Yo lo recuerdo como alguien muy concentrado en su trabajo.

La abuela, en cambio, era una señora dedicada a la casa, a sus hijos y a sus camelias. Con ella el vínculo era más cotidiano: compartir momentos en el jardín, en la galería, entre las plantas.

El abuelo incluso había construido un tanque para juntar agua de lluvia especialmente para que la abuela pudiera regar sus plantas. Había toda una mística alrededor de ese jardín.

Los encuentros familiares eran abajo de la morera o en la galería con los helechos y las camelias. Ahí transcurrían muchos de nuestros momentos juntos.

¿Cómo fueron tus primeros recuerdos vinculados al trabajo en la empresa?

Cuando yo empecé a venir con más conciencia, los abuelos ya estaban grandes y habían dejado de trabajar. Me tocó acompañarlos en esa última etapa.

Pero recuerdo mucho venir con papá cuando él hacía guardias los fines de semana. En ese momento los empleados no trabajaban sábados ni domingos, pero los huevos había que juntarlos igual todos los días. Entonces los hermanos se turnaban.

Cuando le tocaba a papá, veníamos con mis hermanos –Carlitos y Raúl– a juntar huevos. Entrábamos al galpón, los cargábamos en el carro, los llevábamos al depósito y después se clasificaban para la venta o la incubación.

Yo era chica, y me acuerdo que los gallos me corrían dentro del galpón. Lloraba porque me asustaban. Pero al mismo tiempo era toda una aventura: el carro, el caballo, el trabajo… Son mis primeros recuerdos dentro de la empresa.

Veníamos a acompañar a papá en su guardia. Mamá también venía a veces, aunque aprovechaba para ponerse al día con sus cuadernos

porque era directora y maestra. Yo, en cambio, pasaba mucho tiempo acá con Carlitos. Prácticamente nos criamos juntos.
Durante muchos años los fines de semana formaron parte de nuestra vida en Las Camelias.

¿Recordás el momento en que la empresa empezó a transformarse de un emprendimiento familiar en una estructura más organizada?
Yo era chica cuando se produjo ese proceso. Primero fue Bernardo Marsó e Hijos, después Marsó Hermanos y más adelante Las Camelias SRL.
Lo que sí recuerdo claramente es todo lo que significó la decisión del abuelo de ordenar la empresa en vida. Él repartió y organizó el futuro del trabajo familiar. Fue una persona que pensó mucho hacia adelante.
Siempre digo que eso es algo que hoy nosotros estamos tratando de hacer también con Raúl: dejar organizado el camino para las generaciones que vienen.
Si hay algo que nos dejó el abuelo fue esa capacidad de salir del lugar conocido y pensar diferente. No conformarse con lo que había, sino preguntarse siempre qué más se podía hacer.
Eso era el abuelo. Eso era papá también.
Creo que esa actitud es una de las cosas que se mantuvo en el tiempo: levantarse todos los días pensando cómo mejorar, cómo darle una vuelta más a lo que estamos haciendo.

¿Sentís que esa mirada forma parte del ADN de la empresa?
Sí. Para mí hay algo fundamental que viene del abuelo y que define el ADN de Las Camelias: la pasión por los datos.
Imaginate que tengo cuadernos del año 1934 o 1935 donde él anotaba gallina por gallina: postura, alimentación, consumo, resultados. En esa época ya llevaba registros detallados para proyectar el futuro.
Eso habla de una visión impresionante.
Nosotros no sabemos trabajar sin datos. Siempre necesitamos saber dónde estamos y hacia dónde vamos. Es una forma de trabajo basada en la mejora continua.
Desde 1985 empezamos a trabajar con procedimientos de mejora continua, incluso antes de que se hablara tanto de calidad total. La idea era mejorar en todos los niveles: el personal, los puestos de trabajo, la producción, el bienestar del equipo, la rentabilidad.
Es un camino que se recorre todos los días. No podés detenerte.

A lo largo de estos años, ¿hubo momentos críticos que recuerdes especialmente dentro de la historia de la empresa?
Hubo muchos momentos críticos. Siempre digo que Las Camelias es fruto de las crisis. En las crisis la empresa se abrió, creció y encontró nuevos caminos.
Muchas veces, frente a las dificultades, aparecieron los planes B, C o D. El abuelo, por ejemplo, vendía huevos fértiles. Hubo un momento en que eso ya no alcanzaba, y ahí surgió la planificación y empezamos a desarrollar nuevos proyectos.
También hubo momentos en los que no teníamos a quién venderle, y entonces salimos a hablar con productores vecinos para ver quién criaba. Ahí empezaron los primeros pasos hacia la integración.
Las crisis nos obligaron a ser creativos. Recuerdo especialmente la época de los federales y los patacones. No había dinero ni siquiera para pagar los sueldos. Entonces armábamos canastas familiares con productos comprados en mayoristas para entregarlas a nuestros empleados. Era una manera de ayudarlos y también de sostenernos como empresa en un momento muy difícil.
Fueron tiempos complejos, pero también muy formativos.
También hubo decisiones estratégicas importantes, como el ingreso al mercado de Buenos Aires…
Sí. La generación de papá y de mis tíos tenía cierto temor a Buenos Aires, entonces el pollo se vendía vivo en la zona. Después vino nuestra generación y dijimos: tenemos que animarnos a dar ese paso. En ese momento acá ya no podíamos crecer más con la venta local. Entonces empezamos a buscar alternativas y conseguimos trabajar con un frigorífico que primero nos alquilaban por algunas horas, hasta que finalmente nos dieron el manejo completo. Ese fue un paso muy importante.
Cada generación fue animándose a abrir nuevos caminos. Y eso sigue pasando hoy con la generación que viene.

¿Sentís que esa apertura a los cambios es parte de la identidad de la empresa?
Sí. Pero eso lo originó el abuelo. A pesar de ser una persona seria, era muy abierto a los cambios para su época. Mi papá también lo fue. Y creo que todos fuimos creciendo bajo ese mismo estilo: no quedarse anclados, no esperar que alguien venga a resolver los problemas.
Nosotros siempre fuimos más de mirar el medio vaso lleno y preguntarnos qué más podemos hacer. No esperar subsidios ni soluciones externas. Si hay un problema, hay que enfrentarlo con las herramientas que uno tiene. Eso también es parte de la vida.
Otro momento clave fue la apertura al mundo y el salto tecnológico de la empresa…
Sí. Cuando se construyó la planta de faena en 1990 ya fue pensada con una visión distinta.
Primero dejamos de hablar de "peladero": pasamos a hablar de planta de faena. Ese cambio de lenguaje también reflejaba un cambio de mirada.
Raúl viajó mucho en esa época junto con Bocha Woeffray recorriendo plantas en distintos países, viendo cómo trabajaba el mundo. Ahí empezó una etapa de apertura muy fuerte.
En 1994, recibimos la primera auditoría internacional. A partir de ese momento comenzamos a estudiar las normativas europeas y a

trabajar con esos estándares como base. Eso nos posicionó de otra manera. Fue el momento en que empezamos a pensar la empresa con estándares internacionales.

¿Ese proceso fue el que consolidó la proyección internacional de Las Camelias?

Sí. Hasta ese momento habíamos crecido primero a nivel departamental, después regional y luego llegamos a Buenos Aires. Pero a partir de ahí empezamos a mirar el mundo.

Cuando Argentina se abrió tecnológicamente, nosotros aprovechamos esa oportunidad. Incorporamos herramientas, equipamiento, conocimientos. Hicimos los deberes en el momento justo.

Y ahí conocimos lo que significaba participar en el mundo. Hoy seguimos mirando qué hace el resto del mundo para mejorar continuamente.

Una característica muy importante de Las Camelias es que trabajamos con un mismo estándar de calidad para todos los mercados: Europa, Asia, África y Argentina.

No hacemos distintas calidades según el destino. Eso implica homologar procesos hacia el nivel más alto. Es un desafío permanente, pero también es una definición muy clara de identidad.

¿Cómo fue el paso generacional dentro de la empresa en ese proceso de crecimiento?

Nuestra generación tuvo el desafío de llegar a Buenos Aires y después proyectarse internacionalmente. Hoy la nueva generación también está trayendo ideas nuevas. Y eso es un mérito de la empresa: estar abierta a los cambios. Ese espíritu viene desde el abuelo. Él ya tenía esa mirada para su época. Cada generación fue agregando algo propio, pero manteniendo esa base.

Si tuvieras que volver a uno de esos momentos que guardás en la memoria, ¿cuál elegirías?

Siempre recuerdo el día en que decidimos hacer la planta de incubación y el momento en que la inauguramos. No fue una inauguración como las de ahora. Fue un asado en familia. Algo muy sencillo, muy nuestro. Pero la alegría que había ese día era enorme.

Tener una máquina de incubación propia era algo impresionante para nosotros. Veníamos de las incubadoras pequeñas que había usado el abuelo, que funcionaban a kerosene. En cambio, esta máquina era automática, era tecnología de avanzada para la época. Fue un momento de muchísimo orgullo.

Si tengo que volver a un recuerdo, vuelvo a esos encuentros familiares. Porque durante mucho tiempo mi vínculo con la empresa fue desde la familia. Yo recién empecé a participar directamente en el trabajo cuando me recibí. Hasta ese momento, todo estaba muy ligado a lo familiar.

Si hoy pudieras volver a encontrarte con tus abuelos o con tus padres, ¿qué te gustaría decirles?

Les diría: "Miren lo que hicimos". Pero más que nada me gustaría tenerlos acá para compartirlo con ellos. Estoy segura de que lo están viendo y que estarían orgullosísimos. Ese sentimiento me acompaña desde hace muchos años.

El orgullo que deben haber sentido ellos al vernos crecer es el mismo que siento yo hoy cuando veo a las nuevas generaciones.

El abuelo nos dejó un pedazo de tierra, una pasión y una gallina. Mi papá ya nos dejó una planta de incubación, una planta de faena, una fábrica de alimentos. Después vinieron otros desarrollos, la comercialización, nuevos proyectos.

Y hoy estamos viendo a nuestros hijos proyectando el futuro. Eso genera un orgullo muy grande.

¿Sentís que ese proceso de crecimiento fue algo natural dentro de la familia?

Sí. Fue algo natural. El crecimiento para nosotros siempre fue natural. Nunca lo sentimos como algo pesado. Tuvimos situaciones difíciles, situaciones muy complicadas, pero nunca perdimos la esperanza.

Y algo muy importante es que nunca sentimos el trabajo como una carga. Al contrario: siempre lo disfrutamos. Cuando mis hijos me preguntaban cómo saber si un trabajo es el adecuado, yo les decía que tenían que disfrutar lo que hacían. Porque cuando uno disfruta lo que hace, el tiempo pasa distinto. A mí se me va la vida acá, pero porque lo disfruto.

Y también me gusta que nuestra gente pueda venir a trabajar y sentirse bien, sentirse parte, desarrollarse como personas.

¿Ese vínculo con las personas es también un valor dentro de la empresa?

Sí, totalmente. Creo que el trabajo es una parte muy importante de la vida. Tiene que haber algo para hacer, algo en qué pensar y alguien a quien amar. El trabajo forma parte de eso. Por eso trato de que las personas puedan desarrollarse dentro de la empresa. Porque si la persona crece, la empresa también crece. Es una cadena.

¿Qué significa para vos ver hoy a las nuevas generaciones continuando este camino?

Es una responsabilidad muy grande, pero también es algo muy natural. El pasaje generacional que hizo el abuelo con sus hijos, después el que hizo mi papá con nosotros, es el mismo que estamos haciendo ahora con nuestros hijos y sobrinos.

Creo que ese mismo sentimiento que tengo yo hoy también lo debe haber tenido mi papá en su momento. Y eso es parte de la vida. Nosotros recibimos mucho. Y ahora estamos viendo cómo ellos toman la posta. Eso da mucha tranquilidad.

¿Qué mensaje te gustaría dejarles a quienes hoy están tomando la posta y a las nuevas generaciones que van a

continuar este camino?

Que hay muchísimas cosas para seguir haciendo. Que no se queden nunca. Siempre les digo que hagan de esta empresa y de su vida un partido de golf: que busquen mejorar su handicap todos los días.

Frente a los problemas hay que ser amigables con el problema. Hay que preguntarse por qué aparece y tratar de mirar siempre el medio vaso lleno. Desde ese lugar es más fácil encontrar soluciones. No hay que quedarse esperando que las soluciones vengan de afuera. Hay que enfrentarlas y buscar alternativas.

Eso vale tanto para la vida personal como para el trabajo. Y otra cosa muy importante es no perder la pasión. Esa es parte del ADN de la empresa.Las Camelias es una pasión que uno lleva adentro. A través de esa pasión yo puedo expresar la felicidad que tengo por la vida.

Me gustaría que las nuevas generaciones puedan sentir lo mismo que sentimos nosotros, lo mismo que sintió el abuelo y lo mismo que sintió mi papá. Cada generación expresa esa pasión de manera distinta, pero es la misma.

¿Qué significado tiene para vos el equipo de trabajo dentro de la empresa?

Siento un agradecimiento enorme hacia toda la gente que puso su grano de arena para que llegáramos hasta acá.

En la empresa no hay puestos menores. Cada tarea es importante y cada persona cumple un rol fundamental dentro de esta red de trabajo. Si falla uno, se afectan muchos otros procesos. Pero cuando todos hacen bien su parte, todo funciona mejor. También es importante estar abiertos a escuchar. Muchas veces una idea puede surgir de cualquier lugar de la organización. La persona que está haciendo el trabajo todos los días es la que mejor lo conoce y puede proponer mejoras. Por eso es tan importante la comunicación.

A mí me hace bien ver a la gente bien. Porque vivimos en comunidad y necesitamos que la gente esté bien en su vida y también en su trabajo.

¿Cómo fue tu vínculo con la gestión de calidad dentro de la empresa?

La calidad fue un camino muy importante en mi vida dentro de Las Camelias. En los años 85 y 86 hice mis primeros cursos de calidad total, cuando todavía era un tema muy nuevo. A partir de ahí empezamos a trabajar en la implementación del sistema de gestión de calidad, que después nos llevó a las certificaciones ISO.

Fue un proceso largo y muy desafiante, pero fundamental. Recuerdo especialmente los cursos de capacitación que hicimos con especialistas alemanes en los años 90. En ese momento uno se preguntaba muchas veces qué estaba haciendo ahí, lejos de todo, estudiando cosas nuevas. Pero con el tiempo entendí que todas esas piezas iban formando un camino.

La implementación del sistema de calidad implicó también aprender a trabajar con consenso dentro de la empresa. Por ejemplo, cuando empezamos a escribir procedimientos, les pedíamos a los operarios que describieran cómo realizaban su trabajo. Hubo casos en que algunos no sabían escribir y el procedimiento lo redactaba un hijo mientras el padre dictaba.

Después comparábamos los distintos métodos y construíamos acuerdos entre todos. Eso me enseñó que muchas decisiones tienen que construirse escuchando a las personas que hacen el trabajo todos los días.

Cómo te gustaría que te recuerden a futuro dentro de Las Camelias?

Tal vez como alguien insistente con la calidad y con hacer las cosas bien. Siempre estoy preguntando, mirando detalles, buscando mejoras. Algunos dicen que soy "la bruja" porque estoy todo el tiempo revisando cosas. Pero lo hago porque me importa.

Me gustaría que me recuerden como alguien que hizo algo por la gente y por la empresa. Para mí es una simbiosis: hacer bien las cosas y que la gente esté bien.

Las cosas pueden salir mal por muchas razones, pero lo importante es reconocerlo, corregirlo y capacitar para mejorar.

Si hay algo que intenté hacer durante todos estos años fue cuidar esos dos aspectos: la calidad del trabajo y el bienestar de las personas. Porque si la gente está bien, la empresa también está bien.

Raúl Marsó

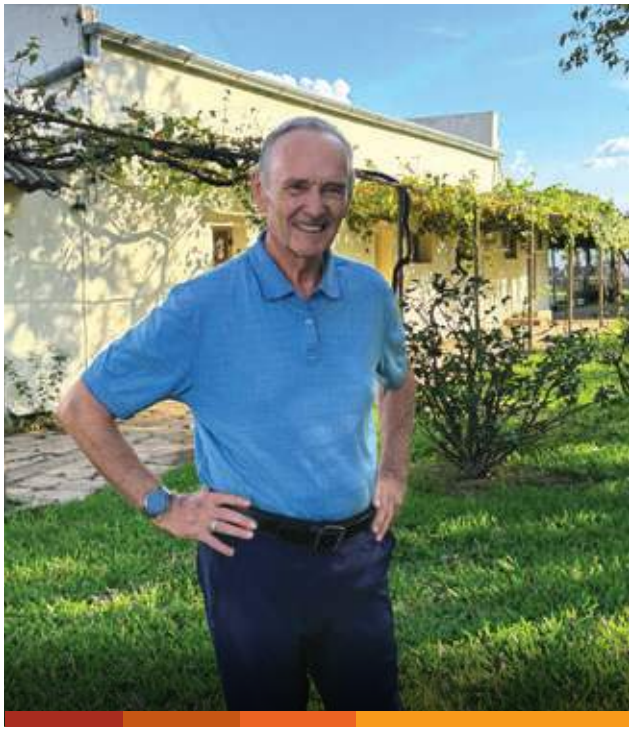
"Las generaciones anteriores **se sacrificaron mucho y ese es un legado muy fuerte"**

Además de Graciela, otro directivo que dialogó con la revista Vínculos a poco de cumplirse los 90 años de la empresa fue su hermano, actual presidente y miembro de la tercera generación, Raúl Marsó.

En la entrevista, comparte recuerdos de su infancia y de la vida familiar, repasa el trabajo junto a la segunda generación y analiza los principales desafíos que debieron atravesar, incluyendo las crisis económicas del país. También reflexiona sobre el momento de asumir la continuidad del legado familiar y, en un plano más personal, revela cómo le gustaría ser recordado por las generaciones actuales y futuras, entre otros aspectos.

¡Muchas gracias, Raúl, por tu tiempo y predisposición!

Los invitamos a disfrutar de la entrevista.



¿Cómo recuerda a Enrique y a Lola, como personas y como emprendedores?

Enrique y Lola eran personas muy religiosas, profundamente vinculadas a la práctica de la fe católica. Recuerdo al abuelo como alguien de carácter más hosco, y a la abuela como una persona más afable: era más fácil sacarle una sonrisa a ella que a él.

Eran muy familiares. Tengo muy presentes las visitas de los domingos después de misa, cuando venían a casa en San José, y los encuentros con primos y tíos en las fiestas de Navidad. También recuerdo algo muy significativo: verlos rezar juntos el rosario todos los días al atardecer, debajo de la mora. Esa constancia reflejaba claramente la coherencia entre lo que sentían y la forma en que vivían.

¿Qué imagen o recuerdo se le viene primero a la mente cuando piensa en la segunda generación?

Tengo recuerdos muy claros del trabajo compartido. Veo al tío Héctor trabajando la madera para las cabreadas de los primeros galpones, junto al tío Juan y a mi padre, cortando y pelando eucaliptus para los postes.

También recuerdo el trabajo conjunto en la elaboración del vino: ir a buscar la uva, volver todos juntos y participar cada uno en distintas tareas durante la molienda, con un gran sentido del orden.

Con Rubén conviví mucho tiempo en la administración: trabajábamos escritorio de por medio. Era una persona muy ordenada y con gran visión, con un olfato especial para anticiparse a las situaciones. Todos fueron grandes compañeros cuando llegó el momento de trabajar en conjunto. Compartir con ellos esa etapa me marcó profundamente, no solo en lo relacionado con la empresa, sino también en la forma de entender las cosas y de vincularme con las personas.

¿Cuál cree que fue el mayor desafío que enfrentaron en los comienzos?

Uno de los principales desafíos fue el aspecto comercial, que en ese momento era todavía muy incipiente. Habían tenido algunas dificultades en las ventas, lo que los hacía más cautelosos a la hora de salir con el producto fuera de la empresa. Fue una barrera que les costó superar, aunque cuando apareció nuestra generación ya no hubo obstáculos en ese sentido.

También enfrentaron desafíos sanitarios muy importantes, como la aparición de la enfermedad de Newcastle. En ese momento, al igual que ocurrió más recientemente con la influenza aviar, no había inmunidad en las aves ni experiencia previa para enfrentar la enfermedad. Tuvieron que aprender sobre la marcha.

A eso se sumaron riesgos climáticos. Recuerdo ver a los cuatro hermanos arriba de los techos de los galpones, después de una pedrada, tapando los agujeros de las chapas con pedazos de fibrocemento. Esos problemas muchas veces se transformaron en oportunidades para mejorar las construcciones. Eran muy emprendedores para su época. Avanzaban etapa por etapa, siempre trabajando por consenso. Tal vez eso demoraba algunas decisiones, pero una vez tomadas, las llevaban adelante con firmeza. Nos enseñaron que todo tiene solución; es cuestión de encontrarla.

¿Qué enseñanzas de ellos siguen vigentes hoy en la empresa? ¿Qué aspectos de esa época siguen siendo el ADN de Las Camelias?

Creo que el ADN de la empresa empieza con el abuelo, cuando lo imagino controlando personalmente las gallinas de postura y conociendo el origen de cada huevo. También con el desafío que significó incorporar una incubadora y hacerla funcionar en una época en la que todo era nuevo.

Eran visionarios en lo productivo. Fueron incorporando todo lo que estuvo a su alcance para que el negocio tuviera un rumbo claro y un objetivo.

Otro aspecto muy fuerte fue el vínculo con las personas. Recuerdo que todos los días, debajo de la mora, mi padre se reunía con los empleados durante unos minutos a tomar mate. Era un momento cotidiano de encuentro dentro de una jornada muy organizada, con horarios muy definidos de trabajo.

Son cosas que me marcaron mucho y que todavía hoy siguen presentes, aunque con el tiempo hayamos tenido que adaptarlas a nuevas formas de trabajar.

¿Hubo algún momento crítico en el que pensaron que el proyecto no iba a seguir?

En la década del 80 atravesamos algunas crisis importantes. Recuerdo especialmente una conversación con Rubén, durante el velorio del tío José, en la que comentábamos lo cerca que habíamos estado de no poder salir adelante. Había sido una situación muy difícil y

realmente no sabíamos si la empresa iba a poder continuar.
Más adelante también hubo momentos complejos vinculados a inversiones realizadas en contextos donde el crédito no era estable: a veces aparecía y al poco tiempo había que devolverlo. Las generaciones anteriores eran muy cuidadosas con ese tema y trabajaban casi exclusivamente con capital propio; nosotros incorporamos más el uso del crédito y eso implicó nuevos desafíos.
Y, ya en otra etapa, uno de los momentos más críticos fue la crisis de 2001, cuando no sabíamos si íbamos a tener alimento para las aves al día siguiente. Pero para entonces ya era una etapa en la que la responsabilidad estaba en manos de la generación siguiente.

¿En qué momento siente que dejó de ser un emprendimiento familiar para convertirse en una empresa?

No hubo un momento puntual. Fue un proceso continuo. Desde el inicio, cuando el abuelo decide donar la propiedad y se forma Marsó Hermanos, empiezan a generarse nuevas formas organizacionales: sociedad de hecho, SRL y luego sociedad anónima. Cada una de esas etapas implicó mayor profesionalización.
En ese proceso fueron muy importantes algunas incorporaciones externas, como la del doctor Roude en el área legal y la contadora Cristina Claá, con quien trabajamos durante muchos años y que ayudó a ordenar la empresa en una etapa clave. Después se sumaron otros profesionales en áreas sanitarias y nutricionales, que acompañaron el crecimiento.
Más que un punto de quiebre, fue un camino que nunca se detuvo.

¿Qué significó para ustedes tomar la posta de sus padres?, ¿Qué desafíos implicó continuar con ese legado?

Fue una transición natural, aunque para mí tuvo un componente especial porque mi padre falleció temprano y me tocó asumir su representación dentro de la sociedad familiar.
Él tenía un perfil muy vinculado al campo, a los clientes y al entorno social de la empresa. No estaba tan involucrado en la administración diaria ni en la crianza de aves, pero tenía una mirada muy valiosa sobre el conjunto.
Cuando nuestros padres fueron dejando el trabajo, nosotros ya habíamos avanzado mucho en el desarrollo del negocio avícola, y eso hizo que el proceso no fuera traumático.
Hoy estamos intentando hacer lo mismo con la generación siguiente: acompañar la transición de manera gradual, para que no haya cortes abruptos. Es importante tanto para quienes se van como para quienes llegan.

Si tuviera hoy la posibilidad de volver el tiempo atrás, ¿qué le diría a Enrique y a Lola? ¿Y a sus padres?

Les diría, simplemente, gracias. Gracias por habernos dejado este lugar, este terruño, y por habernos transmitido costumbres y valores que seguimos sosteniendo.
Sabemos que se sacrificaron mucho por lo que hicieron. No buscaron una vida de comodidad, sino construir algo para las generaciones siguientes. Ese es un legado muy fuerte.
También nos dejaron una forma de relacionarnos con las personas y con la comunidad, colaborando con instituciones y manteniendo siempre un vínculo cercano con el entorno. Nosotros continuamos ese camino y lo fuimos profesionalizando, por ejemplo, a través de la Fundación Camelias.
Somos continuadores de algo que ellos iniciaron hace casi 90 años.

¿Cómo le gustaría que lo recuerden las futuras generaciones de Las Camelias?

Como una persona curiosa y apasionada por la vida y por la relación entre quienes la compartimos.



Graciela y Raúl Marsó, tercera generación

La historia viva de aquellos comienzos

Además de actuales directivos de la empresa, quienes aportaron enriquecedores testimonios de la primera etapa de Las Camelias, que abordamos en esta primera edición del año de revista Vínculos, son algunos de nuestros queridos jubilados que hoy son la historia viva de esos momentos en el marco de los primeros 90 años de la empresa. A continuación cuentan, entre otros aspectos, qué recuerdan de sus primeros días de trabajo, cómo se trabajaba, los cambios trascendentes que vivieron a lo largo de su etapa laboral, los valores institucionales de aquella época, además de contar ricas anécdotas.

Olbi Juan Sigot - 93 años

Empleado histórico de los comienzos de Las Camelias

"El crecimiento que viví en la empresa fue impresionante"

Entré a trabajar a los 24 años, por medio de Juan Marsó, que me conocía de antes. Así fue como comencé a trabajar con los tres hermanos: Juan, Héctor y Rubén.

Mis primeras tareas eran con las gallinas. Tenían un galponcito con unas quince gallinas y un gallo. Cada una tenía un papelito en la pata con un número, y yo llevaba el registro de qué gallina ponía cada huevo. Eran nidos trampa: cuando la gallina entraba, ponía el huevo y yo la retiraba para anotar el número en una libreta.

También preparaba el alimento para los pollitos. Se hacía en un tacho grande, que era la primera mezcladora: tenía una manija y se giraba a mano. Para los pollitos más chicos había que dar sesenta vueltas; después, a medida que crecían, cambiaba la preparación.

Con don Enrique y con Lola siempre tuve una relación excelente. Yo comía y dormía ahí. Era huérfano, éramos cinco hermanos, así que compartía mucho con ellos. Tenía una relación de mucha confianza con toda la familia. Un cambio muy importante fue cuando comenzó el pollo parrillero. Eso generó mucho movimiento: empezaron a construir galpones y la actividad creció mucho.

Cuando yo entré, estaban Juan, Héctor y Rubén; después se fueron sumando otros hermanos, como Bernardo. Siempre buscaban el futuro, mejorar, avanzar. Miraban de un lado y del otro cómo hacer mejor las cosas, tanto en la producción como en el trabajo en el campo.

Yo vivía contento ahí. El crecimiento que vi fue impresionante.



Juan Sigot

Recuerdo especialmente a mi compañero Justo Maquiavelo, con quien trabajé mucho tiempo. Los Maquiavelo eran varios hermanos y, en esa época, todos trabajaban con los Marsó.

El vínculo con la empresa continuó en mi familia: uno de mis hijos, Juan, trabaja en el sector de Integración desde hace más de 23 años.

En este aniversario, mi deseo es que sigan creciendo y que les vaya muy bien. Estoy seguro de que van a salir adelante.

Luis Sasso - 70 años

Trabajó en la empresa hasta 2015

"Vi el paso de vender pollo vivo a una empresa totalmente integrada"

Me crié prácticamente con Las Camelias. Desde chico tuve una relación muy cercana con la familia Marsó: vivíamos todos muy cerca y compartíamos la vida cotidiana. Iba a la escuela con algunos de ellos, jugábamos al fútbol en la canchita del fondo de la empresa y pasábamos muchas horas juntos.

A los 14 o 15 años empecé a colaborar juntando huevos en los galpones durante las vacaciones. Entraba al mediodía y recorría cinco o seis galpones con un carrito recolectando la producción. Esa fue mi primera escuela dentro de la empresa.

También aprendí otras tareas, como vacunar gallinas. Todo se hacía en la práctica, acompañando a los que sabían. Fue algo muy natural, porque Las Camelias ya era parte de mi vida desde chico.

El trabajo cotidiano era muy distinto al de hoy: muchas tareas eran manuales y se aprendían haciendo. Durante un tiempo trabajé en la planta de incubación reemplazando a compañeros y, más adelante, pasé al área vinculada a la faena.

En ese momento todavía se vendía el pollo vivo. Venían compradores desde Buenos Aires con camiones y se llevaban la producción directamente desde las granjas. Con el tiempo comenzó a surgir la idea de avanzar hacia la faena propia, lo que marcó una etapa clave para la empresa.

Me convocaron, junto con Julio y Alfredo Marsó, para acompañar ese proceso. Recorría las granjas seleccionando los lotes listos para faena y coordinaba el envío a frigoríficos externos. Era un trabajo muy dinámico, donde había que controlar muchos aspectos en forma directa, incluso detalles como evitar diferencias en el peso de los pollos. Uno de los cambios más importantes que viví fue justamente ese: el paso de vender pollo vivo a producir y comercializar pollo


Luis Sasso


Juancho Bidal

faenado. Fue un salto enorme. Cuando la empresa adquirió el frigorífico que luego se conoció como La Delfina, participé de esa etapa junto a Julio Marsó. Más adelante también formé parte del armado de equipos cuando se puso en marcha la nueva planta de faena.

Con el tiempo cambió completamente la forma de trabajar: se incorporaron tecnologías, se automatizaron procesos y la empresa se profesionalizó. Recuerdo que en el área de trozado, al principio, todo era manual. Incluso practicábamos los cortes con Raúl Marsó para después poder enseñarlos al resto del equipo.

Después llegó la automatización y fue otro gran cambio. También se incorporaron ingenieros y profesionales en distintas áreas, algo que antes no era habitual.

En cuanto a los valores, siempre hubo mucho compañerismo y respeto. El trabajo en equipo era fundamental y el vínculo entre las personas, muy cercano. Con el crecimiento de la empresa eso fue cambiando en lo organizativo, pero ese espíritu se mantuvo como base. A un joven le diría que esta fue siempre una empresa muy familiar, donde se aprendía trabajando junto a otros y donde el crecimiento se dio paso a paso. Muchos de nosotros fuimos testigos directos de ese proceso, desde las primeras incubadoras hasta las plantas modernas. Anécdotas tengo muchas. Una muy linda es la que compartí con Pedro Bidal en la planta de incubación. Los dos fumábamos bastante y, un día –el "Día del Aire Puro"–, decidimos no fumar. Cumplimos… y al día siguiente, cuando le ofrecí un cigarrillo, me dijo: "si no fumamos ayer, ¿por qué vamos a fumar hoy?". Y así dejamos los dos.

Otra experiencia muy importante fue el grupo de compañeros jubilados con el que seguimos reuniéndonos durante años, al que llamamos "Los Ocho Fantásticos": Roberto Morel Chevillet, César Sosa, Carlos Scforcini, Julio Gallicet, Miguel y Jorge Sabardán, Marcelino Montero y yo. Compartimos mucho trabajo y mucha vida, y esos vínculos siguen siendo de lo más valioso que me dejó la empresa.

Estoy muy agradecido a Las Camelias por todo lo vivido. Pasé prácticamente toda mi vida laboral allí y tuve la oportunidad de acompañar muchos de sus cambios. Para mí fue muy importante haber sido parte.

Juancho Bidal *(Sobrino de Lola Bidal).*
Trabajó en la empresa entre 1965 y 2013

"Las Camelias siempre estuvo adelantada en tecnología"

Entré en 1965. Lo que más me llamaba la atención, comparado con lo que es hoy, era que había muy poca gente: éramos apenas siete obreros para toda la actividad.

Ya había gallinas ponedoras y también reproductoras, porque la empresa tenía sus propios planteles y hacía recría. En total había once galpones: cuatro de gallinas comunes y el resto de reproductoras y recría.

Yo hacía un poco de todo. Era como un "hombre orquesta": donde faltaba alguien, estaba yo. A veces hacía de sereno, otras ordeñaba o trabajaba con los pollos. Con don Enrique también ayudábamos a dar de comer en los galpones. Como me había criado en el campo, sabía desenvolverme en distintas tareas.

Cuando entré, una de mis primeras labores era ordeñar. Había unas treinta vacas holandesas. Empezábamos a las cinco de la mañana porque a las ocho pasaban a buscar la leche. Después seguíamos con las gallinas: juntar huevos, alimentarlas… todo manual, porque todavía no existían los comederos automáticos.

Los huevos se recolectaban cuatro veces a la mañana y tres a la tarde, para evitar que se rompieran. Luego los llevábamos en un carro tirado por caballo hasta el sector de clasificación. En ese entonces no había cámara de frío, y quien clasificaba los huevos era Bernardo Marsó.

Yo trabajé hasta 2013, siempre más en el campo, mientras Pedro (Bidal) –mi hermano- estuvo más en planta.

Los cambios empezaron a notarse con la llegada de los comederos automáticos a cadena. Tenían una canaleta que recorría el galpón y alivian mucho el trabajo.

Después vinieron los bebederos nuevos y los nidos de chapa livianos de dos pisos. Antes los nidos eran muy pesados, de casi cien kilos.

Las Camelias siempre estuvo adelantada en tecnología respecto a otras empresas. También en ganadería: tenían hacienda de primera calidad, con reproductores y lecheras muy bien seleccionados.

En Las Camelias siempre fue muy importante el trato con la gente. No es común que una empresa mantenga el vínculo con sus jubilados como lo hace esta. Trabajé 48 años y nunca tuve un problema.

Una anécdota. Una vez, con un compañero, fuimos a limpiar una granja. Cerca había un arroyo y me dijeron que era playo. Crucé con el tractor… y en la mitad solo se veía la punta del escape. Por suerte no se paró y pude salir. Después pensé que capaz había sido una broma.

Otra vez, mientras trabajábamos, hervimos unos huevos para comer. Los dejamos enfriar en el pasto y justo apareció Héctor Marsó. Nos preguntó de dónde los habíamos sacado. Le dije que eran de nidos viejos… pero no era así.

Nos dijo que podían estar en mal estado y nos hizo tirarlos. Mi compañero, del susto, se había escondido entre la cáscara de arroz. Ese día nos quedamos sin comer… y con el reto.

A la cuarta generación le deseo que siga el camino que marcaron sus antepasados. Les va a ir muy bien.

Pedro Bidal *(Sobrino de Lola Bidal).*
Trabajó en la empresa entre 1966 y 2014
“En Las Camelias siempre trabajé cómodo”

Yo entré en 1966. Empecé juntando huevos de gallinas comunes y después también de reproductoras. Cuando se terminaba la postura o cambiaban los planteles, ayudábamos en otras tareas, como con los parrilleros. Hacíamos de todo. También ordeñábamos junto con mi hermano y trabajábamos en la misma granja. Estuve en ese sector hasta 1975, cuando pasé a incubación.

En incubación trabajábamos directamente con los huevos: de ahí salía el pollito bebé, que luego clasificábamos. A veces los huevos llegaban sin clasificar desde la granja, y había dos señoras -Esilda Vernay y Raquel Sasso- que hacían ese trabajo antes de que nosotros los embandejáramos y los lleváramos a la incubadora.



Pedro Bidal

También hacíamos guardias nocturnas. Era un trabajo continuo, que no se detenía.

Enrique y Lola eran personas buenísimas, como toda la familia Marsó. Siempre digo que siguen una misma línea en el trato. Es una empresa en la que se puede confiar. Durante todos los años que trabajamos, siempre cumplieron con nosotros y eso es algo muy importante. En incubación hubo grandes cambios, al igual que en la empresa en general. Al principio, las máquinas eran manuales y las manejábamos nosotros. Con el tiempo llegaron equipos con tecnología digital, y se incorporó personal especializado. Nosotros pasamos a cumplir un rol más de control y aviso ante cualquier inconveniente.

En Las Camelias siempre trabajé cómodo. Cada uno sabía lo que tenía que hacer.

Cuando entraba gente nueva, nosotros mismos les enseñábamos el oficio. A los jóvenes siempre les digo que valoren el trabajo: si uno no lo cuida, nadie lo va a cuidar por uno. Es una empresa muy seria.

Una anécdota. Una vez estaba de guardia en incubación. Entré a las cuatro de la mañana y me tenían que relevar al mediodía, pero no vino nadie porque era primero de mayo. No podíamos dejar el puesto, así que me quedé hasta la tarde. Después me preguntaron por qué no había avisado, pero en ese tiempo nos manejábamos así: entre compañeros nos arreglábamos. Había mucho compañerismo.

Mi mensaje final, ojalá siga habiendo trabajo para toda la gente de San José y la zona.

Y a quienes trabajan hoy, les digo: cuiden el trabajo.

FUNDACION CAMELIAS

EDUCACION + DESARROLLO

Repasando **nuestra historia**



El programa Maestros Errantes contó con la participación de reconocidos especialistas, tanto nacionales como internacionales.

En el marco de los 90 años de la empresa, vale la pena repasar parte de la rica historia de Fundación Camelias, para reconocer cuánto del ADN de la empresa sigue presente en nuestros objetivos y acciones.

A fines de 2011 fuimos convocados, a través de Roberto Rey, para colaborar en el desarrollo de una Fundación. El primer paso fue realizar un diagnóstico que nos permitiera definir qué tipo de organización era necesario construir. Para ello, recorrimos gran parte de los departamentos Colón y Villaguay, dialogando tanto con referentes de instituciones como con integrantes de la empresa, con el propósito de imaginar juntos el camino a seguir.

Como resultado de ese proceso, definimos el objetivo de la Fundación: promover el desarrollo sustentable de las comunidades rurales y sus colonias, con un eje transversal puesto en la educación. Así comenzamos un camino que continúa hasta hoy.

Primeros pasos

Entre las primeras acciones institucionales, vale destacar algunas iniciativas desarrolladas en la comunidad.

"Maestros Errantes" fue una propuesta impulsada en conjunto con la Supervisión Secundaria de la Dirección Departamental de Escuelas (DDE). Junto a Cristina Giacoboni, diseñamos un programa destinado a docentes de nivel secundario, orientado a repensar el trabajo con los gurises. El ciclo contó con la participación de reconocidos especialistas a nivel nacional e internacional, como Liliana González, Lucas Malaisi, Silvia Duschatzky, Marcela Martínez y Gabriel Brenner, entre otros. La iniciativa se discontinuó durante la pandemia y no volvió a retomarse debido a cambios en las prioridades de la DDE.

Asimismo, acompañamos a otras instituciones en la gestión de fondos. Entre ellas, a los Bomberos Voluntarios de San José, para el equipamiento de su espacio de capacitación, y a la Escuela Secundaria de La Clarita, que logró poner en marcha el museo de la localidad.

Se puso en marcha el acuerdo con el **Instituto Provincial de la Vivienda de Entre Ríos**



A fines de enero comenzó a ejecutarse el acuerdo firmado en 2025 con el Instituto Provincial de la Vivienda de Entre Ríos (IAPV) para la construcción de la vivienda y el sector sanitario de la granja modelo que funcionará en la Escuela Agrotécnica Urquiza, de Villaguay. Este avance permitió dar inicio a la obra, que actualmente registra un progreso cercano al 40%.

En paralelo, la cooperadora de la institución inició las gestiones para acceder al segundo desembolso de fondos, con el objetivo de garantizar la continuidad de los trabajos. La finalización del proyecto está prevista para el mes de agosto. Cabe recordar que esta iniciativa es el resultado de un trabajo articulado entre múltiples actores: el IAPV; la Escuela Agrotécnica Urquiza junto a su cooperadora; el Consejo General de Educación de Entre Ríos; Las Camelias y Fundación Camelias; la Municipalidad de Villaguay; la Universidad Autónoma de Entre Ríos; y la Unidad de Investigación Avícola del INTA Concepción del Uruguay.

¿Tenés una idea o proyecto que podríamos apoyar desde la Fundación? ¡Queremos conocerla!, Escribinos a fundacion@lascamelias.com.ar o bien contactate vía (3442) 587913

@fundacioncamelias

También participan del 90º aniversario nuestros productores

En el marco de los 90 años de Las Camelias, a lo largo de los cuatro números de revista Vínculos de este año, productores integrados con una extensa trayectoria en la empresa compartirán sus historias: sus comienzos en la actividad, las principales diferencias con la producción actual, los avances que marcaron un antes y un después, su vínculo con la empresa, además de un mensaje especial por el aniversario. En esta oportunidad, es el turno de Arnoldo Misael Delaloye y Gabriel Befart.

Arnoldo Misael Delaloye

Productor integrado desde 1990. Su granja está ubicada en Ejido, Colón, km 0,5 de la Ruta Nacional 135.



Arnoldo Misael Delaloye

"Gracias a este trabajo pudimos crecer como familia y mirar el futuro con esperanza"

¿Cómo fueron sus inicios como productor integrado en Las Camelias? ¿Qué recuerda de aquellos primeros años?

Venía criando pollos con otro integrador y decidimos acercarnos a Las Camelias. Fuimos a hablar con don Adalberto Blanc en su casa en Colón, ya que lo conocíamos por su trabajo y también porque mi suegro ya criaba con la empresa. Eso nos daba confianza.

Recuerdo especialmente que nos invitó a la preinauguración de la planta de faena de San José, cuando todavía no habíamos bajado el primer lote. Eso fue en abril de 1990; los primeros pollos los bajamos en mayo. Fue un comienzo muy importante para nosotros.

¿Qué diferencias más grandes nota entre aquella producción y la actual?

Los cambios fueron muchísimos. Uno de los galpones era una ampliación de uno viejo, bastante precario. También teníamos otro galpón nuevo y uno más chico, para unas dos mil aves. La primera crianza fue de unos 5.600 pollos, y durante bastante tiempo trabajamos con cantidades similares.

En ese momento ni siquiera teníamos electricidad: recién llegó en 1993, y fue un cambio fundamental. También hicimos algunas crianzas de pavos, porque la empresa nos invitó a incorporarnos a esa producción.

Con el tiempo fuimos ampliando: primero un galpón para seis mil pollos y después otro de 6.700. Todo eso fue parte del crecimiento.

¿Qué avances marcaron un antes y un después en su trabajo?

La llegada de la electricidad fue clave. Después se incorporaron los bebederos a niple, que redujeron mucho el trabajo, y en 2017 instalamos centros comederos automáticos en los galpones más grandes, lo que ayudó mucho, sobre todo en lo físico.

Todos esos avances hicieron más eficiente el trabajo diario.

¿Cómo describiría la relación con la empresa y con los supervisores?

Siempre fue muy buena. Los supervisores son la cara visible de la empresa en el campo, y la relación fue siempre de respeto y buena voluntad.

Estoy muy agradecido, porque lo que logramos como familia fue gracias a esa confianza.

Mirando hacia atrás, **¿qué fue clave para el crecimiento de la Integración?**

El aumento de la demanda de carne de pollo y la incorporación

permanente de tecnología fueron fundamentales. También fue importante cómo cada productor se fue adaptando y cómo la empresa buscó nuevos lugares para seguir creciendo.

¿Alguna anécdota o recuerdo especial?
Más que una anécdota puntual, recuerdo el acompañamiento constante: siempre hubo una palabra de apoyo o una orientación para mejorar.

¿Qué mensaje le gustaría compartir por los 90 años?
Quiero agradecer las oportunidades. En nuestro caso fueron muy importantes para la familia. Mis dos hijos hoy trabajan en la empresa, en incubación, y eso es muy valioso.
Creo que hay que tener esperanza en el futuro, cuidar la salud y seguir trabajando para alcanzar nuestras metas.


Arnoldo Delaloye junto a su mujer Silvina Bidal

Gabriel Befart

Productor integrado desde 1996. Su granja familiar, Establecimiento San Gabriel, se encuentra en Colonia Perlisa.

"La innovación constante y el acompañamiento al productor fueron claves para crecer"

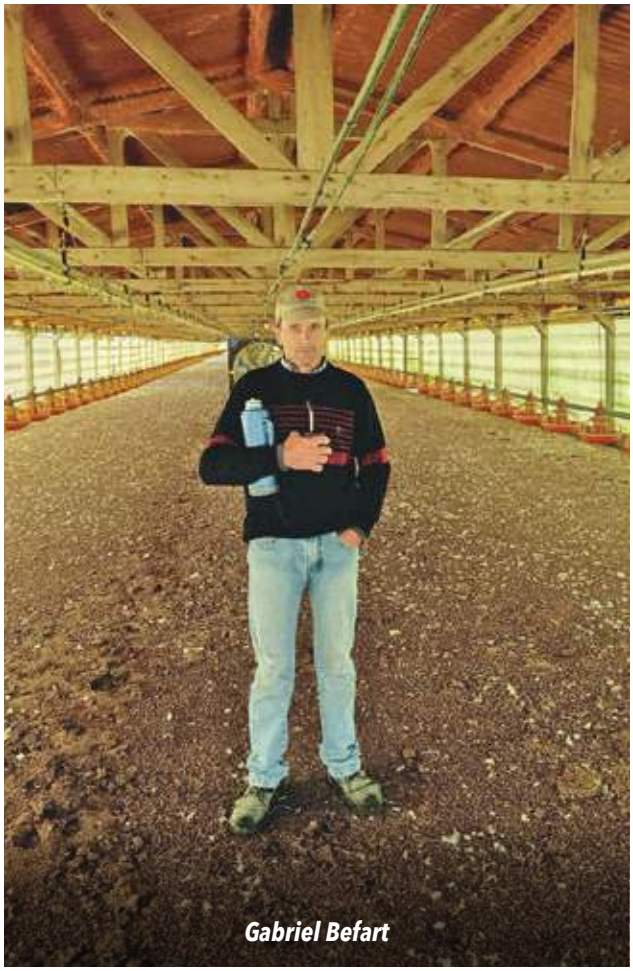
¿Cómo fueron sus inicios?
Comenzamos alrededor de 1996. Mi padre estaba a cargo de la granja y decidió cambiar de empresa. Las Camelias ya trabajaba en la zona y, tras conversar con Mario Zaragoza, se tomó la decisión de integrarnos.
En ese momento teníamos tres galpones, con capacidad para unos 17.000 pollos.

¿Qué diferencias nota con la producción actual?
Antes había muchas tareas manuales, como la vacunación pollito por pollito. Luego se incorporó la vacunación en el agua, lo que fue una gran mejora.
También pasamos de la calefacción a leña al gas, facilitando mucho el trabajo.

¿Qué avances marcaron un antes y un después?
La automatización fue clave: comederos automáticos, sistema niple y calefacción a gas.
Recuerdo especialmente que en 1997 queríamos ampliar un galpón 50 metros, pero desde la empresa nos propusieron hacerlo completo, de 100 metros, incorporando tecnología. Fue un cambio muy importante.

¿Cómo es la relación con la empresa?
Siempre fue muy buena. Cada vez que necesité algo, estuvieron. Con los supervisores hay muy buena comunicación.

¿Qué fue clave para el crecimiento de la Integración?
La innovación permanente, la visión de futuro y el respeto hacia el productor, junto con el acompañamiento para crecer.


Gabriel Befart

¿Qué mensaje deja por el aniversario?
Que la empresa siga innovando, creciendo y generando trabajo.
En lo personal, es muy valioso seguir trabajando en familia: mi padre aún vive y hoy también trabaja conmigo mi hijo Franco. Esa continuidad nos llena de orgullo.

VISITÁ NUESTRA NUEVA

TIENDA ONLINE

TANDIL

www.tandil.lascamelias.com.ar



Av. Cabildo 1552, Cantera La Federación

LAS CAMELIAS
TRADICIÓN AVÍCOLA

PUNTOS DE VENTA

ENCONTRÁ LA VARIEDAD Y CALIDAD DE NUESTROS PRODUCTOS EN LOS PUNTOS DE VENTA DIRECTA AL PÚBLICO



ZELARRAYÁN 2599
BAHÍA BLANCA PROV. BUENOS AIRES

AV. CABILDO 1552, CANTERA LA FEDERACION
TANDIL PROV. BUENOS AIRES

AV. SAN MARTÍN 1533
VILLA DOLORES CÓRDOBA

11 DE SEPTIEMBRE 3432
BARRIO JARDÍN CÓRDOBA

AV. DE LAS AMÉRICAS 2315 PARANÁ ENTRE RÍOS
AYACUCHO 651 PARANÁ ENTRE RÍOS

COLECTORA ESTE RUTA NACIONAL 12
POSADAS MISIONES

LAS MAGNOLIAS Y LAS CALANDRIAS
POSADAS MISIONES

AV. BLAS PARERA 9797
SANTA FE DE LA VERA CRUZ SANTA FE

AV. 25 DE MAYO 483
RESISTENCIA CHACO

AV. CASTRO BARROS 55
ALMAGRO CABA

PARA OBTENER MÁS INFORMACIÓN SOBRE LOS PUNTOS DE VENTA LO INVITAMOS A VISITAR

WWW.LASCAMELIAS.COM.AR

Nacimientos

















Bautista Aubry Barreto nació el 09/09/2025, hijo de Daniel Barreto y Mariela Aubry.

Martina Isabella Brossard nació el 20/11/2025, hija de Matías Ezequiel Brossard y Lizi Esmeralda Maciel.

Juana Victoria Paria nació el 25/11/2025, hija de Facundo Daian Paria y María Ailén Miño.

Thiago Paggi nació el 23/01/2026, hijo de Guillermo Paggi y Milagros Aguirre.

Blas Ascona Álvarez nació el 27/01/2026, hijo de Jorge Alejandro Ascona y Jennifer Katherine Álvarez.

Giovanni Pablo Killian Ovelar nació el 30/01/2026, hijo de Patricio Pablo Killian y Magalí Alexandra Ovelar.

Giovanni Benedicto Peña Tournour nació el 01/02/2026, hijo de Cherai Alejandro Tournour y María Antonella Peña Calupre.

Alan Joel Pérez nació el 25/02/2026, hijo de Darío Daniel Pérez y Gisela Soledad Ávalos.

Matrimonios

Juan Emmanuel Leguiza y Marianela Alejandra Astudillo contrajeron enlace el 28/11/2025.

LAS CAMELIAS
TRADICIÓN AVÍCOLA

PROMO BENEFICIO

20% OFF

ABONANDO CONTADO EFECTIVO

O **3 CUOTAS** SIN INTERÉS
CON TARJETA DE CRÉDITO VISA O MASTERCARD

EXCLUSIVO EMPLEADOS
LAS CAMELIAS
PRESENTANDO RECIBO DE SUELDO Y DNI

*NO ACUMULABLE CON OTRAS PROMOCIONES

BELLACASA

Pollo . Cerdo . Res . Cordero . Pescado . Pollo . Cerdo . Res . Cordero . Pescado . Pollo . Cerdo . Res

@carnyco

CARNYCO

Calidad en Carnes

Cordero

Solicitá al personal de la sucursal tu corte de cordero, asegurando calidad y frescura.



Sucursales

San Martín y Sarmiento **(Colón)** - Cettour 2580 **(San José)**

Gral. Urquiza 1200 **(Colón)** - Herrera y Goyena **(Villaguay)**

Gutiérrez 1985 **(Paraná)** - 9 de Julio 1753 **(Concepción del Uruguay)**

Productos de Porcomagro

¡Ahora disponibles en nuestras sucursales!

Cordero . Pescado . Pollo . Cerdo . Res . Cordero . Pescado . Pollo . Cerdo . Res . Cordero . Pescado