



- [Home](#)
- [About](#)
- [Events](#)
- [Gallery](#)
- [Publish](#)
- [Subscribe](#)
- [Languages](#)

Go to...

## "Llegaremos a las 100 mil hectáreas con inversión de US\$ 400 millones"

0 Published: 23 Jan 2011

Short URL: <https://farmlandgrab.org/18036>

Posted in: [Uruguay](#)

[TWITTER](#)

[FACEBOOK](#)

[PRINT](#)

[E-MAIL](#)

TWITTER

FACEBOOK

[E-MAIL](#)

El País Digital | Montevideo, 23.01.2011

El Director & CEO de Unión Agriculture Group delineó cómo es la operativa de la Compañía y su proyección en Uruguay. Afirmó que es una empresa nacional con capitales que vienen del mundo apostando a la credibilidad del país y su sistema productivo. Comenzó con la compra de tierras, ahora van por asociaciones estratégicas con productores y ya planean el agregado de valor con desarrollo agroindustrial. Dijo no temer a la expansión pues "es como que estamos repatriando tierras que estaban en manos de extranjeros".

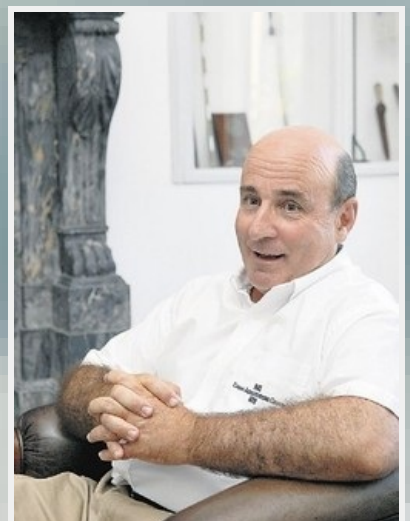
PABLO D. MESTRE

### -¿Cómo surge UAG?

-Como tal comenzó en el 2008, pero la génesis nació conmigo pues toda la vida pensé que en el campo uruguayo había que tratar de organizar las empresas como si fueran comerciales e industriales. Después de haber arado con bueyes migré hacia otras ocupaciones, luego volví y en el año 1995 fundé una empresa: Agrogestión, en la cual elaborábamos proyectos productivos que se financiaban con recursos de terceros.

### -¿Cómo fue lo de UAG?

-En el año 2008 un joven uruguayo, Juan Sartori, (hoy 29 años), me contactó porque tenía una idea similar. Así nace



Óscar Costa

UAG que hace exactamente lo mismo pero orientado a otro nivel de actividad con más escala. Los inversores en lugar de ser domésticos, son del mundo: Fondos de pensión, Fondos de inversión, instituciones reconocidas.

### **-¿De qué monto hablamos?**

-Desde el 2008 hasta ahora vamos para 400 millones de dólares.

### **-¿Cómo funciona la operativa?**

-El tema es que para los inversores institucionales de ese nivel Uruguay no está en la lista. Hay que ir a buscarlos y presentarlo. Hay que trabajar a través de bancos de inversión, lo que requiere un trabajo de recorrer el mundo. Convencerlos que Uruguay es un buen lugar, que es factible, que hay estabilidad, que cualquiera sea el gobierno siempre vamos a tener reglas de juego claras.

### **-¿Cómo empezaron?**

-Salimos a buscar recursos al mundo diciendo que teníamos plantadas 54 has de arándanos y sobre esa base que éramos capaces de hacer agricultura, ganadería, tambos. Esa fue la plataforma de lanzamiento.

### **-¿De qué retornos a la inversión se habla?**

-Los retornos siempre son bajos, en el campo no hay magia. Esto no es un Fondo ni hay promesas de niveles de rentabilidad. Lo que sí hay es un proyecto y un nivel indicativo que puede ser más o menos. Es a riesgo pues son capitales de riesgo. Y en el caso nuestro los organizamos como empresa, no como Fondo. Esa es la gran diferencia. Somos una corporación y por tanto no tenemos un plazo. Los capitales que estamos reuniendo son para toda la vida, la única manera de salir es vendiendo la participación. Por tanto la empresa vino para quedarse. No son capitales golondrinas que van y vienen sino para toda la vida. Eso es un compromiso mucho mayor, pues no prometemos nada, tenemos una rentabilidad indicativa del orden del 5% o 6%, no más de eso, que la vamos a conseguir si hacemos las cosas bien y tenemos suerte que nos acompañe el tiempo, los mercados, etc.

### **-¿Venden confianza entonces?**

-Exacto. Lo que estamos vendiendo es confianza en la empresa y en el país. Por eso nos concentramos sólo en Uruguay.

### **-¿Por qué eso?**

-Un poco por patriotismo, pues no hay nadie en la compañía que no sea uruguayo. Es como una cruzada patriótica, porque de las 60 mil has compradas, un alto porcentaje se la adquirimos a brasileños y de alguna manera estamos repatriando esos campos.

### **-¿Cuál es el plan?**

-Nos fijamos una serie de etapas. Estamos cumpliendo la primera, entrando en la segunda y estudiando la tercera.

### **-¿Cómo es cada una?**

-La primera adquirir tierras. Luego la ponemos a producir con la máxima capacidad posible para lo cual armamos toda una estructura.

### **-¿La segunda?**

-Entrar en alianzas con los productores. Nuestra idea es que los productores se afiancen y se queden en el campo. Y aquella gente que no sea vendedora de los campos, que ponga lo que pueda: su campo, su trabajo o maquinaria y nosotros ponemos todo lo que hace falta para hacer producciones de primer nivel con las mejores prácticas mundiales. Hacemos una gestión compartida. Otro escenario es donde la gente no quiere trabajar, sólo rentar y ahí se arrienda. No nos acotamos a la agricultura, también ganadería, lo que la tierra permita. En montón de lugares donde se estaba haciendo agricultura no son campos aptos porque los rendimientos no son buenos y ahí empezamos con ganadería.

### **-¿Y la tercera etapa?**

-La tercera etapa es la agroindustria: entrar a agregarle valor a la producción. Esa la vamos a encarar más adelante.

### **-¿Cuál es el objetivo de compra de campos?**

-Este año completaremos en el orden de 100 mil hectáreas. Estamos en Artigas, Salto, Paysandú, Tacuarembó, Rivera, Cerro Largo, Treinta y Tres, Maldonado, Canelones.

### **-¿Cómo operó la valorización de la tierra?**

-Tenemos claro que no podemos pagar más de lo que se puede para que el negocio sea rentable. Nuestro promedio de compra es de US\$ 2.900 la hectárea. No puede ser más que eso para que el negocio sea rentable por más que los commodities están rindiendo. La tierra es parte fundamental de nuestro patrimonio, el 90% de nuestros recursos están puestos ahí.

### **-¿Cómo es el marco del gobierno para salir a buscar inversores?**

-En general, pese a que cambió el signo político del gobierno, por suerte no hubieron grandes cambios en el aspecto económico y menos mal porque eso es lo que le ha dado sustento a que el Uruguay siga siendo muy creíble frente a ejemplos en la región. Uruguay ha sido muy coherente, más allá de algún detalle que por ahí arrojan algunas dudas, como puede ser el tema de las Sociedades Anónimas.

### **-¿Eso no les genera temor?**

-No. Se pueden identificar perfectamente quiénes son nuestros inversores, con nombre propio. Hemos hecho lo que dice la ley. Presentamos proyectos productivos que han sido estudiados y los están aprobando en la medida que vamos incorporando tierras. Como queremos actuar bien no hemos hecho otra cosa que cumplir con la ley.

### **-¿Y sobre la extranjerización de la tierra?**

-Somos uruguayos, la empresa la fundamos y la administramos uruguayos. Si bien acá tenemos una parte de capitales extranjeros no vemos luces amarillas porque en todo caso estamos nacionalizando tierras.

### **-¿Qué reclamaría?**

-Quizás falta en el tema infraestructura. En vez de la guerra de las patentes sería bueno ponerse de acuerdo en cómo mantener las carreteras o los caminos rurales. Hay mucho para hacer. Y los empresarios tienen mucho que hacer también para esa mejora.

### **-¿Cómo sigue UAG?**

-Ahora la meta es llegar a 100 mil hectáreas, ya están señadas las que faltan. Estamos en el proceso de capitalizar y formar gente en nuestra escuela de capacitación. Ya somos en torno a 300 personas. Estoy convencido que se puede incrementar mucho la producción del país agregando capital y tecnología.

## ***Carne, leche, lana fina y muchos cultivos***

### **¿Cómo es el proyecto productivo?**

-Un pool de actividades con tres direcciones: finanzas, operaciones y recursos humanos, más una dirección técnica. Implementamos sistema con Gerentes de Proyectos, cada actividad tiene un líder que reporta a la dirección. En el área agrícola ganadera dividimos en cuatro regiones, en cada una de las cuales hay un responsable que hace todo menos comprar y vender, de eso se encarga la dirección.

### **-¿En ganadería?**

-Tenemos tres tipos: vacuna para carne, priorizando el uso de la raza Braford en cruza con británicas. Importamos embriones Braford de Australia, durante tres años y a partir de ahí usaremos los toros como sementales para monta directa o venta de semen y las hembras para receptoras de genética.

### **-¿Lanares?**

-Merino fino. Estamos tratando de afinar al máximo y si bien no es fácil sacar el cordero pesado lo estamos haciendo.

### **-¿Y la tercera?**

-Las lecheras. Un tambo que va a estar ordeñando unas 600 vacas. Él es el primero, pero seguramente van a venir otros. Es un tambo en el norte, sobre Ruta 26, donde no hay muchos.

### -¿En cultivos?

-En arroz este año vamos a estar en las 6.000 hectáreas de siembra y esperamos un 50% más para el año próximo.

### -¿Y el resto de los cultivos?

-Soja, trigo, todo con mucha rotación para conservación de los suelos, con sorgo, maíz o pasturas. Sobre los rastrojos de arroz a los 2 años se rota con praderas siguiendo una rigurosa planificación.

---

### **Perfil**

Nombre: Óscar Costa  
Edad: 58 años  
Profesión: Coronel retirado. Productor y empresario.

### DEL ARADO A WALL STREET

De recorrer 12 km para ir a una escuela rural y arar con bueyes, a manejar una corporación con 300 empleados y que atrae capitales de todo el mundo, ha pasado mucho.

Con el grado de Coronel de Infantería, Costa también es ingeniero en Informática y tiene un máster en Administración.

Casado, con 2 hijos (uno licenciado en negocios internacionales y una arquitecta), 2 nietos y un tercero en camino, se enorgullece en recordar que salió del medio del campo y se abrió camino en el mundo.

Complementa sus conocimientos del campo con gran disciplina empresarial.

**Source:** [El País](#)

TWITTER  
FACEBOOK  
[PRINT](#)  
[E-MAIL](#)

TWITTER  
FACEBOOK  
[E-MAIL](#)

### **Post a comment**

Name

Email address (optional - if you want a reply)

Comment



Please upgrade to a [supported browser](#) to get a reCAPTCHA challenge.

Alternatively if you think you are getting this page in error, please check your internet connection and reload.

[Why is this happening to me?](#)

[Privacy](#) - [Terms](#)

Submit

- Welcome to the new farmlandgrab.org! We have closed the site's social media accounts - please follow [@GRAIN.org](#) on Twitter and [@GRAIN.org](#) on Facebook instead. Thank you!

**Who's involved?**

**Languages**

Select a language

**Special content**

[Amharic](#) [Bahasa Indonesia](#) [Català](#) [Catala](#) [Dansk](#) [Deutsch](#) [English](#)

**Archives**

[Home](#) [About](#) [Help](#) [Email](#) [Privacy](#) [Wikilinks](#) [women](#)

[Basque](#) [Français](#) [Italiano](#) [Kurdish](#) [Malagasy](#) [Nederlands](#) [Português](#)

Select month

[Svenska](#) [Türkçe](#) [العربي](#)

**[Bollore's Belgian friend in court](#)**

06 Jun 2018



**[Stop parading RSPO certificate, ERA charges Okomu Oil](#)**

06 Jun 2018



**[Failed farmland deals: a growing legacy of disaster and pain](#)**

06 Jun 2018



**[En toute propriété](#)**

05 Jun 2018



**[The ripple effect caused by closure of Sher Karuturi Flower Farm](#)**

05 Jun 2018



**[Un projet d'accaparement de terres déguisé en promesse de développement](#)**

05 Jun 2018



o

### [Vincent Bolloré perd un nouveau procès de presse en France](#)

05 Jun 2018



o

### [Les paysans varois manifestent devant le vignoble de Vincent Bolloré à la Croix-Valmer](#)

05 Jun 2018



o

### [Occupation of Bolloré's vineyards: land to men and women farmers!](#)

05 Jun 2018



o

### [Karuturi workers accuse CFC Stanbic Bank for the malpractice](#)

06 Jun 2018



o

### [Bolloré's Belgian friend in court](#)

06 Jun 2018



o

### [Stop parading RSPO certificate, ERA charges Okomu Oil](#)

06 Jun 2018



o

### [Failed farmland deals: a growing legacy of disaster and pain](#)

06 Jun 2018



o

### [En toute propriété](#)

05 Jun 2018



o

### [The ripple effect caused by closure of Sher Karuturi Flower Farm](#)

05 Jun 2018



o

### [Un projet d'accaparement de terres déguisé en promesse de développement](#)

05 Jun 2018



o

### [Vincent Bolloré perd un nouveau procès de presse en France](#)

05 Jun 2018



o

### [Les paysans varois manifestent devant le vignoble de Vincent Bolloré à la Croix-](#)

## **Valmer**

05 Jun 2018



### **Occupation of Bolloré's vineyards: land to men and women farmers!**

05 Jun 2018

#### ◦ **Kerry**

[Very interesting work/list. So what is the pathway forward? What are the policy options? Social movement?](#)

25 May 2018

#### ◦ **John**

[Of all the agricultural land in Australia suitable for growing food what percentage is now owned by foreign investors? 5, 10, 15% or more and when do y...](#)

25 May 2018

#### ◦ **boucard**

[Comment se procurer ce film pour des débats publics. Peuples solidaires, association à laquelle j'appartiens, a organisé la semaine dernière une r...](#)

11 May 2017

#### ◦ **Elijah**

[Was pleased to read your article. I am however surprised that the story of the frustration that DFL is going through with the investor being harassed b...](#)

10 Feb 2017

#### ◦ **sebastian**

[Excelente trabajo de investigación. Se los agradezco mucho. Consultaré todas las fuentes que ustedes proporcionan para tener un informemàs acabdado c...](#)

09 Dec 2016

#### ◦ **Anonymous**

[La critique est facile mais l'art difficile; j'ai rarement vu des ONG créer des emplois et contribuer au développement socio-économique autant que d...](#)

29 Nov 2016

#### ◦ **Christopher Ajua**

[The same political and economic problems that existed in Cameroon during these crises persist and continue to plague the lives of Cameroonians, especia...](#)

26 Nov 2016