





# **Tramas productivas y agentes sociales en la fruticultura globalizada**

**Diseño:** Gerardo Miño  
**Ilustración:** Erik Dorpalen  
**Composición:** Eduardo Rosende

**Edición:** Primera. Febrero de 2012

**ISBN:** 978-84-92613-97-7

**Lugar de edición:** Buenos Aires, Argentina

Este libro ha sido editado en el marco del PICT 1320, convocatoria 2006, subvención otorgada por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica, Contrato de Préstamo BID 1728/OC-AR.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

© 2012, Miño y Dávila srl / © 2012, Pedro Miño

**MIÑO y DÁVILA**  
♦ EDITORES ♦

Miño y Dávila srl  
Av. Rivadavia 1977, 5to B  
(C1033ACC)  
tel-fax: (54 11) 3534-6430  
Buenos Aires, Argentina

**e-mail producción:** [produccion@minoydavila.com.ar](mailto:produccion@minoydavila.com.ar)  
**e-mail administración:** [info@minoydavila.com.ar](mailto:info@minoydavila.com.ar)  
**web:** [www.minoydavila.com](http://www.minoydavila.com)

# Tramas productivas y agentes sociales en la fruticultura globalizada

*Clara Craviotti (coordinadora)*

Carlos Cattaneo

Paula Palacios

Josefa Salette Barbosa Cavalcanti

Ronald Soleno Wilches

Maria Luiza Lins e Silva Pires



# Índice

Presentación.....	13
-------------------	----

Introducción .....	15
--------------------	----

## **CAPÍTULO I**

Reestructuración productiva e inserción en los mercados.

La pequeña y mediana citricultura de la subregión del Río Uruguay .....	25
<i>Clara Craviotti, Paula Palacios, Ronald Soleno Wilches</i>	

El marco general: Una producción en redefinición .....	27
--	----

Citricultura y heterogeneidad en la subregión del Río Uruguay .....	32
---	----

Los ajustes en la pequeña y mediana producción citrícola y sus formas de inserción en los mercados.....	38
---	----

Conclusiones .....	50
--------------------	----

## **CAPÍTULO II**

Firmas, productores y territorio. Las formas de coordinación de las

empresas exportadoras citrícolas .....	55
<i>Clara Craviotti, Paula Palacios, Ronald Soleno Wilches</i>	

El sector empacador-exportador de cítricos .....	57
--	----

Las formas de articulación con la fase primaria .....	65
---	----

Las formas de participación de los empaques en los mercados globales.....	68
---	----

Vinculaciones y acuerdos interempresariales.....	71
--	----

Reflexiones finales.....	75
--------------------------	----

## **CAPÍTULO III**

Compromiso y participación en la conformación de una experiencia asociativa desde los medianos citricultores .....

<i>Paula Palacios</i>	79
-----------------------	----

En el contexto de la crisis de los noventa, el proceso de creación y los inicios de la firma.....	81
---	----

La puesta en marcha de Nobel S.A. y la crisis de 2002: del mercado interno a la exportación .....	84
La consolidación de una nueva gestión: Crecimiento económico, afianzamiento de las exportaciones y revitalización del mercado interno .....	87
Organización interna: El empaque de fruta y la operatoria comercial .....	93
La administración y la relación con los socios.....	101
Inserción en el entramado local: articulaciones entre actores públicos y privados.....	102
A modo de conclusión .....	106

#### **CAPÍTULO IV**

Las cooperativas como organización para acceder a mercados internacionales.

El caso de la cooperativa citrícola Colonia San Francisco .....	111
<i>Ronald Soleno Wilches</i>	

El surgimiento de la cooperativa .....	113
La evolución del emprendimiento .....	115
Aspectos organizativos .....	117
La operatoria en el empaque .....	124
La operatoria comercial.....	127
Implicancias productivas sobre los productores asociados derivadas de su vinculación a la cooperativa.....	130
La incidencia del emprendimiento cooperativo sobre el territorio.....	134
A modo de conclusión .....	136

#### **CAPÍTULO V**

Los cambiantes territorios del sistema global de frutas frescas y sus implicancias a nivel agrario. La producción del arándano en Entre Ríos... <i>Clara Craviotti</i>	143
--	-----

La expansión del arándano como cultivo de contraestación .....	145
Los agentes productivos en las diferentes etapas de evolución del cultivo .....	148
Concordia: Un territorio, diferentes escalas de regulación .....	159
Reflexiones finales .....	164



## **CAPÍTULO VI**

Estrategias e inserción en el espacio local de las firmas comercializadoras de arándano que operan en el noreste argentino .....	169
<i>Clara Craviotti, Carlos Cattaneo, Paula Palacios</i>	

Las vinculaciones con el territorio .....	170
Las estrategias de las empresas frente a los cambios de la demanda .....	177
Conclusiones .....	191

## **CAPÍTULO VII**

El difícil arte de entrelazar lo económico con lo asociativo: Los consorcios de productores en la exportación del arándano.....	195
<i>Clara Craviotti</i>	

Ejes analíticos empleados.....	197
Los agrupamientos de comercialización conjunta del arándano en el noreste de Entre Ríos .....	201
- <i>El proceso de co-construcción de pautas de funcionamiento</i> .....	203
- <i>El aprendizaje de la estrategia empresarial</i> .....	208
- <i>El territorio como soporte y como condición</i> .....	213
Conclusiones .....	216

## **CAPÍTULO VIII**

Imagens da Fruticultura do Vale do São Francisco: Cooperativas, reinvenção de estratégias e criação de oportunidades em tempos de enfrentamento da crise global .....	223
<i>Maria Luíza Lins e Silva Pires y Josefa Salete Barbosa Cavalcanti</i>	

Enfrentando a Crise .....	225
Os antecedentes da crise: Conseqüências Locais .....	227
As cooperativas do Vale e o enfrentamento da crise .....	232
Considerações finais .....	241

Palabras finales.....	247
-----------------------	-----

Los autores.....	251
------------------	-----



## *Glosario de acrónimos y abreviaturas*

APAMA:	Asociación de Productores de Arándano de la Mesopotamia Argentina	FECIER:	Federación del Citrus de Entre Ríos
BGMB:	Associação dos Exportadores de Uvas do Vale do São Francisco	FEDERCITRUS:	Federación Argentina del Citrus
BPA:	Buenas Prácticas Agrícolas	FINVER:	Fondo de Inversiones de Entre Ríos
CAJ:	Cooperativa Agrícola Juazeiro da Bahia	FUNDANEA:	Fundación Regional de Sanidad y Calidad Citrícola de Noreste Argentino
CAPAB:	Cámara Argentina de Productores de Arándano y otros Berries	GlobalGAP:	Global Good Agricultural Practices
CASFEG:	Comisión Administradora del Fondo Especial de Salto Grande	IICA:	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
CCNEA:	Cámara Exportadora de Cítricos del NEA	INTA:	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
CDA:	Consejo de Administración	Ha:	hectáreas
CELPE:	Companhia Energética de Pernambuco	MCBA:	Mercado Central de Buenos Aires
CNA:	Censo Nacional Agropecuario	NEA:	Noreste Argentino
COANA:	Cooperativa Agrícola Nova Aliança	NOA:	Noroeste Argentino
CODEVASF:	Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba	PROSAP:	Programa de Servicios Agrícolas Provinciales, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.
COOPERXVALE:	Cooperativa Agrícola dos Exportadores do Vale do São Francisco	RENATRE:	Registro Nacional de Trabajadores Rurales y Empleadores
COOPSANFRAN:	Cooperativa San Francisco	SENASA:	Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Agroalimentaria
COPEXFRUIT:	Cooperativa dos Exportadores de Frutas do Vale do São Francisco	SAGPyA:	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos (hoy Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación)
CORENEA:	Comité Regional del Noreste Argentino	UE:	Unión Europea
CUT:	Central Única dos Trabalhadores	USDA:	United States Department of Agriculture
EMBRAPA:	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	VALEXPOR:	Associação dos Produtores e Exportadores de Hortifrutigranjeiros e Derivados do Vale



## Presentación

Este libro es producto de las actividades de investigación efectuadas entre los años 2008 y 2010 a partir del proyecto *La inserción de los pequeños y medianos productores en cultivos orientados a la exportación en fresco*, que contó con financiamiento proveniente de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica de Argentina y el antecedente de un proyecto anterior financiado por el CONICET, orientado a la caracterización de los agentes sociales vinculados a la producción arandanera.

Se centra en la fruticultura desarrollada en la subregión del Río Uruguay del Noreste Argentino, y en el período que se inaugura en el año 2002 con el cambio de la política económica, si bien parte de una perspectiva procesual y multiescalar, por lo que hace referencia a la articulación del espacio local estudiado con otros, y a la evolución que experimentaron los cultivos analizados durante períodos previos. Incorpora también la consideración de la fruticultura del Valle del Río San Francisco en el nordeste de Brasil en tanto presenta aspectos similares, por involucrar producciones de contraestación orientadas a mercados globales.

Queremos agradecer a los productores, representantes de organizaciones, staff de las empresas exportadoras, profesionales del sector privado y funcionarios del sector público que amablemente nos brindaron su tiempo para la realización de prolongadas entrevistas, y nos suministraron informes técnicos y datos valiosos para nuestro trabajo.

Un especial reconocimiento a Tomás Areta del Ministerio de la Producción de la provincia de Corrientes, a Roque Dallacaminá de la Agencia de Extensión Rural (AER) INTA Chajarí y a Rubén Díaz Vélez de la AER Concordia por su colaboración durante la realización del trabajo de campo relacionado con las entrevistas a productores. También a Alberto Grigolatto de FECIER, Graciela Taylor y Juan Scordia de APAMA, Roberto Zucco de FAMA S.A., Benedicto Michellod y Eladio Stivanello de NOBEL S.A., Miguel Rosbaco de la Cooperativa San Francisco, los integrantes del consorcio arandanero de Concordia, y Marcelo de

Lucis y Violeta Redlaf del SENASA. Por último, no queremos dejar de agradecer al Lic. Luis Vera de la Estación Experimental Concordia del INTA, con quien organizamos un taller de discusión de resultados el día 9 de septiembre de 2010.

# Introducción

En América Latina, los sistemas agroalimentarios han manifestado notables transformaciones en las últimas décadas, que se profundizaron a partir de las demandas de una economía crecientemente globalizada. En ese contexto, la fruticultura orientada a la exportación en fresco se posiciona como un sector dinámico, conformando regiones que producen en contraestación para mercados distantes. Su desarrollo genera cambios de importancia a nivel territorial, en materia de modalidades de organización de la producción y del trabajo, tipos de agentes sociales participantes y vínculos con otras etapas, incidiendo de manera diferencial sobre las posibilidades de alcanzar un desarrollo sustentable y equitativo en las regiones involucradas.

En estos procesos parecen afirmarse ciertos rasgos, como la mayor coordinación incentivada por el incremento de los requisitos de calidad e inocuidad alimentaria, que se traducen en mayores exigencias para el acceso a los mercados, así como la capacidad diferencial que poseen distribuidores y supermercados para imponer sus condiciones sobre el resto de los agentes. También se destaca la transnacionalización experimentada por ciertos eslabones clave de las tramas productivas. Sin embargo, es frecuente encontrar en ellas agentes locales de menor tamaño –campesinos, productores familiares capitalizados–, por lo que es particularmente pertinente analizar sus condiciones de permanencia, sus formas de producción y vinculación con otros sectores, así como la forma en que la reestructuración productiva es *socialmente regulada* en los niveles locales.

Las regiones extrapampeanas de Argentina no son ajenas a la expansión de la fruticultura de exportación, a través de la cual se reconfiguran las producciones preexistentes y surgen otras. En este libro analizamos dos de ellas –cítricos dulces y arándano– que se despliegan en un mismo espacio geográfico, la subregión del Río Uruguay del Noreste Argentino. Esta área abarca los departamentos de Concordia y Federación en Entre Ríos y Monte Caseros en Corrientes (Figura 1).

Figura 1. La subregión del Río Uruguay





En esta subregión el citrus data de principios del siglo pasado, mostrando actualmente un fuerte entramado de agentes primarios, empresas emparadoras, trabajadores, proveedores de servicios e instituciones de apoyo. En gran medida orientado al mercado interno, ha venido incrementando su performance exportadora a partir de la devaluación de la moneda argentina producida en el año 2002. El arándano, en cambio, se inició como cultivo en la segunda mitad de los noventa, profundizando su desarrollo en esta última etapa. Además de su menor madurez y arraigo en el área, otros aspectos marcan su carácter distintivo: carece de una oferta continua a lo largo del año, lo que lo convierte en un producto marcadamente estacional. Si bien requiere de una eficiente logística de poscosecha (en materia de empaque, transporte y frío), ya que se trata de un producto sumamente perecedero, la fruta no recibe tratamientos posteriores luego de ser cosechada (excepto la desinfección con bromuro de metilo si es enviada a los Estados Unidos). En cambio, las naranjas y mandarinas experimentan diferentes procesos –lavado y tratamiento con fungicidas, encerado– previo a ser comercializadas. Asimismo, el arándano –y ésta es una diferencia sustancial respecto del citrus– se destina casi con exclusividad a los mercados de los países desarrollados, siendo un producto prácticamente desconocido por el consumidor argentino.

Ambas producciones se caracterizan por su importancia en las exportaciones argentinas de frutas frescas. Los cítricos dulces representaban en 2008 el 12% del valor y el 17% del volumen comercializado. El arándano aportó menos del 1% del volumen, aunque participó con el 6% del valor. En los dos casos Argentina es relevante como proveedora de contraestación: en ese año contribuyó con el 12% de las exportaciones de naranja y el 28% de mandarinas del Hemisferio Sur, siguiendo a Sudáfrica (Scaletta, 2009). En el arándano se posicionó en segundo término luego de Chile, que reúne el 75% de las exportaciones. Dentro de este panorama general, sólo la provincia de Entre Ríos aportó cerca del 50% del valor de las exportaciones nacionales de cítricos dulces y arándano.

Estos cultivos cobran particular relevancia a nivel local al ser altamente demandantes de trabajadores, especialmente para la tarea de recolección, que es efectuada de manera manual. Requieren tipos de suelo semejantes, y esto se refleja en el paisaje agrario del departamento de Concordia, donde se alternan quintas con uno u otro cultivo a lo largo de una franja ubicada entre 5 y 20 km. de distancia del Río Uruguay.

*Cuadro 1. Características principales de la citricultura y el arándano en la región del Río Uruguay*

	Arándano	Citrus
Superficie implantada (ha)	1.649 (2006/7)	55.280 (2001; 2003)
Cantidad de productores	96 (94% en Concordia)	2.349 (56% en Federación, 19% en Concordia, 25% en Monte Caseros)
% de productores de menor tamaño	Hasta 10 ha: 56% Entre 10 y 20 ha: 17%	Hasta 25 ha: 77% 25,1 a 50 ha: 16%
Demanda estimada de trabajadores de cosecha	10.000	11.000
% de la exportación sobre el total producido (2008)	95%	19%
Principales destinos (2008)	68% Estados Unidos 20% Reino Unido	42% Unión Europea 29% Rusia

Fuente: Elaboración propia en base a DMA (s/f), Censo Citrícola (2004), Relevamiento citrícola de Monte Caseros (2002), Censo de Productores Arandaneros (2008), Federcitrus (2009), SENASA (2009), informantes clave.

Prestamos atención en este libro a los agentes sociales en que se basan estas producciones, las relaciones que establecen entre ellos, así como sus vinculaciones con el espacio local. La metodología empleada combinó el análisis de fuentes secundarias –datos de censos citrícolas, estadísticas sectoriales, publicaciones e informes técnicos– con la generación y análisis de datos de primera mano: entrevistas en profundidad a los diversos integrantes de estas tramas productivas –empresas emparadoras/exportadoras, asociaciones gremiales, entidades gubernamentales y otros informantes calificados–, entrevistas semiestructuradas a pequeños y medianos productores de citrus y de arándano –incluyendo tanto casos orientados exclusivamente al mercado interno como otros que también exportan parte de su producción– y la realización de tres estudios de caso sobre experiencias asociativas.

Además de contribuir al conocimiento de estas producciones específicas se procura, a partir de este libro, aportar elementos para un conjunto de cuestiones que las trascienden. Teniendo en cuenta el crecimiento experimentado por la fruticultura de exportación, el propósito inicial

de nuestra investigación era establecer a través de qué mecanismos se producía la inserción en este circuito de los pequeños y medianos productores: vale la pena mencionar al respecto la existencia de enfoques que consideran que la inclusión en actividades dinámicas constituye una condición *sine qua non* del desarrollo, mientras que otros nos alertan sobre los riesgos que generan producciones que frecuentemente conllevan una fuerte presión sobre los recursos naturales, condiciones laborales precarias y procesos de concentración de la tierra, con efectos negativos sobre los pequeños productores.

La preocupación por la temática se reactualiza en un contexto en el que, como señalamos anteriormente, varias regiones extrapampeanas experimentaron el desarrollo de actividades novedosas, así como la reorientación hacia la exportación de otras preexistentes –en ocasiones en detrimento del mercado interno–. Las transformaciones macroeconómicas en el ámbito nacional, conjuntamente con la demanda internacional, serían las responsables de esta nueva *morfología territorial* (Tadeo, Palacios y Torres, 2006). Por eso, estas reconversiones van sedimentando las bases de un modelo de desarrollo regional particular, que genera efectos no sólo en las áreas rurales involucradas sino también en otras localidades.

Señalamos que el arándano nace como trama productiva orientada a la exportación. En función de ello, el mercado interno ha sido prácticamente subvaluado, a pesar de que en teoría podría ser más accesible para los productores de pequeña y mediana escala. En el caso de la actividad cítrica, el sector exportador ha sido visualizado como el eje de crecimiento frente al estancamiento del consumo interno, aunque con escasas cualidades de “derrame” sobre las condiciones de vida de los trabajadores (Tadeo *et al.*, 2006). No obstante ello, la situación de los pequeños y medianos productores ha sido poco estudiada; a este sector, por lo general subordinado y con limitaciones para acceder a los mercados globales, dedicamos una especial atención en nuestro trabajo.

Por otra parte, a lo largo de la investigación nos interesó abordar las implicancias territoriales de los comportamientos desplegados por los agentes clave de las tramas. Consideramos al territorio como una construcción social en la que participan diversos agentes, y como expresión de la tensión entre lo local y lo global. La producción social del espacio sintetiza las relaciones entre las diferentes capacidades para producir e imponer acciones, de parte de actores que no necesariamente están localizados (Manzanal, 2007). La aproximación adoptada cuestiona entonces la identificación del territorio con un simple sustrato material; al mismo

tiempo, la idea de su construcción refiere a un proceso, que merece ser analizado en sus etapas distintas.

En nuestro recorrido consideramos la literatura centrada en las cadenas de valor exportadoras y en los clusters o distritos industriales, tratando de conectarla con la problemática de los pequeños y medianos productores, escasamente tenidos en cuenta por ambas perspectivas. La primera de ellas es reconocida por captar las distintas actividades desde la producción hasta la distribución, y por problematizar la cuestión de cómo se organizan las cadenas globales, teniendo en cuenta el rol desempeñado por las firmas líderes (Gereffi et al., 2005). La segunda, en cambio, da cuenta de las modalidades de coordinación a nivel territorial y acentúa el papel de los determinantes *locales* de la competitividad (Humphrey y Schmitz, 2000). Su marco de referencia son situaciones donde la especialización de las empresas en distintas fases de una cadena se complementa con un marco sociocultural geográficamente definido que apoya comportamientos cooperativos, y donde se movilizan recursos locales a través de sinergias incidentales y acciones conjuntas.

Sin duda este tipo de sinergias existen en la subregión del Río Uruguay y se apoyan en fuertes componentes identitarios vinculados a la actividad citrícola. Sin embargo, un problema frecuente de los trabajos que emplean este enfoque es que al enfatizar los comportamientos cooperativos pasan por alto las asimetrías. En nuestra aproximación al tema partimos entonces de la base de que estas tramas productivas no están exentas de tensiones, que obedecen a las diferentes posiciones ocupadas por los agentes, su grado de acceso a recursos, así como sus variadas lógicas de reproducción y acumulación.

Así, en este entramado de relaciones analizamos las características de los vínculos verticales que ligan a quienes se encuentran ubicados en las diferentes etapas que componen el circuito exportador. Pero también estudiamos con especial interés algunas experiencias de articulación horizontal para la exportación de diferente nivel de consolidación (consorcios y cooperativas), protagonizadas por pequeños y medianos productores, visualizándolas como una respuesta posible a los desafíos planteados por los cambios del sistema agroalimentario (Neiman, 2009), así como formas organizativas que contribuyen a superar desigualdades que inciden en la apropiación diferencial de beneficios a lo largo de las tramas.

Más allá de la importancia que reviste el estudio de este tipo de experiencias desde el punto de vista teórico, el acercamiento a ellas nos permitió extraer aprendizajes sobre las condiciones que posibilitarían su desarrollo, luego de una etapa en la que en el país ha declinado tanto el

número de cooperativas como su participación en el volumen del negocio agropecuario. Como lo revelan los capítulos específicos, estas alternativas de organización son procesos sociales que evolucionan con el tiempo, y donde el contexto, el modelo de funcionamiento adoptado y la presencia de apoyos externos son fundamentales para su éxito o fracaso.

El desarrollo del libro se basa, entonces, en una idea de integración de diferentes dimensiones de análisis, en donde el espacio local adquiere relevancia; en lo que hace a los agentes, el interés fundamental está puesto en los pequeños y medianos productores. Partiendo de la base de su heterogeneidad, la definición conceptual que adoptamos es relativamente abarcativa, y hace referencia a un nivel de capacidad productiva de sus unidades que no les permite alcanzar un nivel de rentabilidad compatible con la reproducción ampliada en forma sostenida, y también (como mínimo) al involucramiento cotidiano en las actividades de gestión de los establecimientos. Esto supone incluir a sujetos que pueden variar en las formas en que organizan la producción y en su grado de participación en las tareas físicas –productores familiares con bajo grado de capitalización, familiares capitalizados, pequeños empresarios– pero que tienen en común limitaciones en materia de acceso a recursos, escasa posibilidad de aprovechar economías de escala y baja capacidad de negociación en los mercados, en función de su situación de subordinación frente a otros agentes de la cadena agroalimentaria.

## **Estructura del libro**

En el Capítulo 1 se exploran aspectos relativos a la evolución del complejo productivo de cítricos dulces que permiten contextualizar la problemática central analizada, las reconfiguraciones experimentadas por la pequeña y mediana producción citrícola. Se pone de manifiesto su diversidad ya sea en cuanto a sus modalidades de organización del trabajo, nivel tecnológico, formas de inserción en los mercados –interno y externo–, así en cuanto a sus trayectorias y posibilidades de permanencia.

En el Capítulo 2 se abordan las modalidades de coordinación entre las diversas etapas que componen la actividad citrícola orientada a la exportación y cómo éstas se expresan en el plano territorial, partiendo del análisis de los comportamientos adoptados por las empresas emparadoras-exportadoras, con énfasis en aquellas que están asentadas en el espacio local.

El Capítulo 3 analiza la firma Nobel S.A. como una experiencia asociativa que surge a partir de la unión de un conjunto de productores cítricos de la región del Río Uruguay. Considera los factores que impulsaron su conformación y sostenimiento así como los acontecimientos temporo-espaciales que incidieron en su transcurrir, interesándose por el *derrame* de esa experiencia asociativa en el ámbito local.

El Capítulo 4 estudia la Cooperativa Colonia San Francisco, primer emprendimiento de este tipo surgido en la provincia de Corrientes con miras a dar solución a la problemática de la comercialización de la producción cítrica en los mercados externos, que hasta su conformación se realizaba a través de las firmas exportadoras de la provincia de Entre Ríos. Se presta particular atención a las estrategias y cambios organizacionales que tuvieron lugar como producto del proceso de inserción en el mercado de exportación, así como las implicancias derivadas de dicho proceso sobre las lógicas productivas de los productores asociados y sobre el territorio.

En el Capítulo 5 se indaga sobre los rasgos evidenciados por el cultivo de arándano en la región del Río Uruguay y las tensiones que actualmente experimenta vinculadas a las modificaciones de su inserción en los mercados mundiales. Se analiza en detalle el perfil de los productores y se ubica el espacio local estudiado en relación a otros donde se desarrolla esta misma producción de contraestación, para de esta manera situar los posicionamientos y capacidad de maniobra de los actores locales frente a las reconfiguraciones experimentadas por la actividad.

Teniendo en cuenta los significativos cambios en los mercados de este producto, el Capítulo 6 considera cómo se redefinen las estrategias de los diferentes tipos de empresas exportadoras y el tipo de relación que establecen con sus proveedores fundamentales, los productores. Otro de los ejes de este capítulo es cómo las empresas extralocales consideran y se vinculan con los territorios productores de arándano en Argentina y, alternativamente, cómo y en qué medida las empresas locales, cuyas producciones centrales eran otras (los cítricos dulces) se insertan en en las actividades de poscosecha y comercialización de esta fruta.

El Capítulo 7 toma como objeto de estudio a los agrupamientos colectivos de productores para la exportación directa del arándano entrerriano, y en particular la iniciativa que presenta mayor continuidad en el tiempo. Adopta diferentes dimensiones de análisis –asociativa, económica y territorial– desde un punto de vista diacrónico, procurando abstraer los rasgos que contribuyen al afianzamiento de este tipo de experiencias, así

como los que obstaculizan una incidencia mayor a nivel del territorio analizado.

Finalmente, el Capítulo 8 aporta un panorama complementario, referido a la región del Valle del Río San Francisco en Brasil, especializada en la exportación de frutas exóticas. A pesar de su madurez y dinamismo, este complejo agroexportador se encuentra fuertemente expuesto a la evolución de un contexto externo cuyas variables centrales no controla. Se trata así de un laboratorio interesante para la observación de la red de relaciones que involucra agentes heterogéneos –productores pequeños, medianos y grandes, trabajadores, empresas agroindustriales y cooperativas, cadenas de supermercados– y también para el análisis de los arreglos organizacionales y productivos desarrollados por las diferentes partes para asegurar la competitividad en los mercados, en una situación donde se potencian los conflictos, ya sea a nivel local como local-global.

## ***Bibliografía***

- Carballo, C. (coord.) (2004), *Articulación de los pequeños productores con el mercado: Diagnóstico de limitantes y propuestas para superarlas*, Serie Estudios e Investigaciones No.6, PROINDER-DDA, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos.
- Gereffi, G., T. Sturgeon y J. Humphrey (2005), “The Governance of Global Value Chains”, *Review of International Political Economy*, Vol. 12 (1), págs. 78-104.
- Humphrey, J. y H. Schmitz (2000), *Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research*, IDS Working Paper 120, Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Manzanal, M. (2007), “Territorio, poder e instituciones. Una perspectiva crítica sobre la producción del territorio”, en M. Manzanal, M. Arzeno y B. Nussbaumer, *Territorios en construcción. Actores, tramas y gobiernos: entre la cooperación y el conflicto*, Buenos Aires: CICCUS, págs. 15-50.
- Neiman, G. (coord.) (2009), *Desarrollo rural y cooperativismo. Desafíos, oportunidades y estrategias*, FAO-INTA.
- Scaletta, C. (2009), *Producción y exportaciones del hemisferio sur: Panorama de cítricos 2009*, [www.fruticulturasur.com](http://www.fruticulturasur.com). Fecha de consulta: 3 de Agosto de 2009.
- Servicio Nacional de Calidad y Sanidad Agroalimentaria –SENASA– (2009). *Reporte comparativo del comercio exterior de productos, subproductos y derivados de origen vegetal*, Buenos Aires.
- Tadeo, N. (coord.), P. Palacios, y F. Torres (2006), *Agroindustria y Empleo: Complejo agroindustrial Citrícola del Noreste Entrerriano*, Buenos Aires: La Colmena.





## Capítulo I

# Reestructuración productiva e inserción en los mercados: La pequeña y mediana citricultura de la subregión del Río Uruguay

Clara Craviotti  
Paula Palacios  
Ronald Soleno Wilches

Los procesos de reestructuración vigentes en el agro argentino dan lugar a profundas implicancias espaciales, al tiempo que involucran cambios en los perfiles de los agentes sociales participantes en la producción agraria y en sus modalidades de vinculación. Lejos de constituir una realidad homogénea, las áreas extrapampeanas muestran diferentes dinámicas y recomposiciones de la producción familiar. Este es el caso del Noreste Argentino, donde tradicionalmente la presencia de este actor ha sido significativa en agroindustrias como la tabacalera, la yerbatera y en actividades como la frutihorticultura, entre otras.

El patrón productivo de esta región adquiere particularidades propias, que lo diferencian del existente en otras zonas del país para las mismas producciones. Así en lo que respecta a la actividad cítrica, se ha desarrollado en el NOA bajo el influjo de las grandes empresas, siendo el limón –tanto en su modalidad en fresco como procesado– el producto “estrella”, con un posicionamiento relevante dentro del comercio internacional. En contraste, el NEA, especializado en la producción de naranjas y mandarinas para el mercado interno, presenta una mayor diversidad en su estructura productiva: los pequeños productores aportan allí el 40% del valor de la producción cítrica, superando ampliamente al NOA, donde su contribución se reduce a sólo el 6%.<sup>1</sup>

---

1 Los datos fueron calculados teniendo en cuenta los principales cultivos cítricos (limón, mandarina y naranja), en base al documento SAGPyA-IICA (2007). El estudio se apoya en los siguientes criterios para dimensionar las explotaciones que están a cargo de pequeños productores: 1) el productor trabaja directamente la explotación; 2) no emplea trabajadores no familiares remunerados permanentes y 3) no tiene como forma jurídica la *sociedad anónima* o en *comandita por acciones*. Adicionalmente, en el caso de la Mesopotamia considera un límite de 500 hectáreas de superficie total y 200 hectáreas de superficie cultivada o 500 unidades ganaderas.

La región del NEA produce el 86% de las mandarinas y el 66% de las naranjas del país (FEDERCITRUS, 2009). En ese espacio la subregión del Río Uruguay constituye el actual epicentro de la actividad citrícola. De las aproximadamente 80.000 hectáreas implantadas con citrus de la región, el 81% se encuentra en esta área<sup>2</sup>. Contribuyeron a este patrón de localización varios factores: enfermedades que afectaron la citricultura de la cuenca bellavistense de la provincia de Corrientes, la influencia moderadora sobre las heladas que ejerce la represa de Salto Grande sobre el Río Uruguay, y el denso entramado local construido a lo largo de varias décadas, que incluye a empaques y proveedores de servicios, así como productores de base familiar que hacen de la citricultura su principal cultivo de renta y base de su identidad.

Con posterioridad a la devaluación del peso en el año 2002, y en el marco de tendencias generales que han llevado al auge de las actividades orientadas a la exportación, la producción citrícola de la región ha venido aumentando su inserción en los mercados externos. Ello genera transformaciones a nivel territorial y redefine el lugar de los agentes de esta trama productiva, en tanto la capacidad de participar en este proceso expansivo es variable según los agentes involucrados.

Las empresas empacadoras integradas verticalmente que logran canalizar su producción en diferentes mercados consolidan durante esta etapa su lugar central. Estas pudieron sanear deudas contraídas en la década previa (que fueron pesificadas) y captar el excedente ligado a la nueva paridad cambiaria, con costos todavía no dolarizados. No ocurrió lo propio con los pequeños y medianos citricultores, en buena medida orientados al mercado interno. Sin embargo, un acercamiento más profundo a este actor nos permite contradecir imágenes lineales sobre su inserción exclusiva en el mercado doméstico, y en términos más procesuales, sobre su retroceso generalizado como productores: a pesar de que la disminución de las pequeñas explotaciones ha sido la nota dominante del agro argentino, el número de citricultores no ha decrecido, y un segmento de ellos no sólo ha logrado persistir en la actividad sino también capitalizarse.

Este capítulo aborda los factores que inciden en la heterogeneidad actual de la pequeña y mediana producción citrícola desde el punto de vista socio-productivo, recuperando sus particularidades al interior de la

---

2 Estimación en base a datos provenientes de FEDERCITRUS (2009) y Molina (2007). Se tomó el criterio del SENASA, que incluye dentro de la citricultura del NEA a la que se desarrolla en las provincias de Entre Ríos, Corrientes, Misiones, Formosa, Chaco y Buenos Aires.

subregión considerada. Se basa en el análisis de entrevistas en profundidad a diferentes integrantes de esta trama productiva y en entrevistas semi-estructuradas a productores<sup>3</sup>, que fueron complementadas con la consideración de datos secundarios relevantes.

## El marco general: Una producción en redefinición

La producción frutícola se inicia en la subregión del Río Uruguay a principios del siglo XX asociada a la inmigración italiana y española. A partir de 1935 diversas políticas nacionales promueven la erradicación de la viticultura del área –por entonces una actividad de cierto desarrollo– expandiéndose en su lugar la producción cítrica, de menores costos en términos relativos (Bermani y otros, 2005). Paulatinamente, el manipuleo a granel de la fruta fue reemplazado por su acondicionamiento en establecimientos de empaque; a ello se le agregó –hacia fines de los años sesenta– el establecimiento de industrias de elaboración de derivados para el mercado interno y la exportación.

La trama productiva de la subregión se fortaleció en ese entonces con instituciones e instrumentos públicos de apoyo, como la Estación Experimental Concordia del INTA, el desarrollo de una política de pre-financiación y reintegros a la exportación de jugos cítricos y la creación de una instancia reguladora por parte del gobierno provincial de Entre Ríos, la Junta Provincial de la Citricultura, que fue disuelta en 1978<sup>4</sup>. Durante la dictadura militar también tuvo lugar una intensa campaña de erradicación de la cancrrosis (enfermedad que hizo su aparición en los años sesenta) hasta la suspensión temporaria y luego definitiva del programa de erradicación, para dar paso a la implementación de acciones de

---

3 Se efectuaron entrevistas a productores que estuvieran a cargo de la gestión de sus establecimientos y cuya superficie con cítricos no superara las 50 hectáreas por hogar vinculado a la explotación, criterio construido en base a la consulta a informantes calificados y documentos técnicos. La muestra –que incluyó 62 productores distribuidos en los tres departamentos de la subregión– fue de carácter intencional; abarcando casos que exportaban parte de su producción y otros que la canalizaban únicamente en el mercado interno.

4 Desde 1967 a 1978 funcionó la Junta Provincial de la Citricultura, en cuyo marco se crearon la Corporación Entrerriana de Citrus (como empaque asociado del sector productor) y la fábrica de jugos “Las Tejas”. *“Lo que pasa es que antiguamente los pequeños productores de la zona estábamos dispersados en cuanto a la oferta, antes venían de Buenos Aires los compradores, las quintas se vendían por monte directamente, se estimaba una cantidad de cajones y se pactaba un precio por todo el año para toda la producción de esa quinta ... era como para fijar un precio sostén, esa era la idea, de tener un gran galpón que concentrara la oferta”* (Entrevista inf. clave, Concordia, 2008).

mitigación del riesgo que continúan actualmente<sup>5</sup>. Tanto esta enfermedad, considerada endémica en la región, como la plaga de la mosca de los frutos causan considerables perjuicios a la producción.

La citricultura local retomó a partir de 1985 una senda de crecimiento; no obstante, en la segunda mitad de los años noventa se advierte el estancamiento de algunos eslabones y la declinación de otros (Tadeo *et al.*, 2006). Convergen problemas financieros (agudizados por las elevadas tasas de interés vigentes en ese momento), las dificultades en el cobro de la producción y en la colocación de fruta tanto en el mercado interno como en el externo y las adversidades climáticas. La baja rentabilidad y el elevado endeudamiento condujeron a un manejo deficiente de las quintas, produciendo la descapitalización de agentes y en ciertos casos, la venta de explotaciones y plantas de empaque.

La etapa que siguió a la devaluación de la moneda argentina en 2002 muestra el incremento del peso relativo de la exportación y de la fruta con destino a industria, en función de lo que pareciera ser una tendencia (y problema) estructural de esta trama productiva: la persistente disminución del consumo per cápita de fruta cítrica, que pasa de 34 kg/año en 1998 a 23 kg/año diez años más tarde (FEDERCITRUS, 2008). Este proceso está en parte ligado a la existencia de sustitutos (otras frutas y postres preparados como es el caso de los derivados lácteos). Cabe asimismo señalar que a diferencia de otros países, la industrialización de los cítricos en la Argentina ha sido una actividad residual, a la que se destina la fruta de descarte (Gutman y Rebella, 1990).

Con una producción para ambas especies sumadas que se ubica en un promedio de 1.200 toneladas anuales, en el quinquenio 2003-2007 se duplican las cantidades exportadas respecto al precedente (Cuadro 1). En particular la mandarina (en la que el NEA constituye la principal proveedora a nivel nacional) ha revelado un incremento sostenido de las exportaciones, aunque en volumen la principal especie sigue siendo la naranja. Ello puede deberse tanto a las características de esta fruta (fundamentalmente su facilidad de pelado, que la hacen más requerida por los consumidores), como al posicionamiento diferencial de la Argentina

---

5 En 1977 se implementó el Programa de Lucha contra la Cancrosis. Fueron destruidos 600.000 árboles adultos, todas las plantas de vivero y se suspendió la plantación de nuevas quintas por varios años. En Corrientes se cortaron los árboles con más de 50% de intensidad relativa de enfermedad (200.000 plantas) y en Entre Ríos se destruyeron plantas afectadas (un total de 400.000), sin distinción del grado de infectación (Canteros, 2001).

en las ventas al exterior en relación a los exportadores líderes, como es el caso de Sudáfrica<sup>6</sup>.

*Cuadro 1. Producción de naranjas y mandarinas, en toneladas promedio y porcentajes sobre el total*

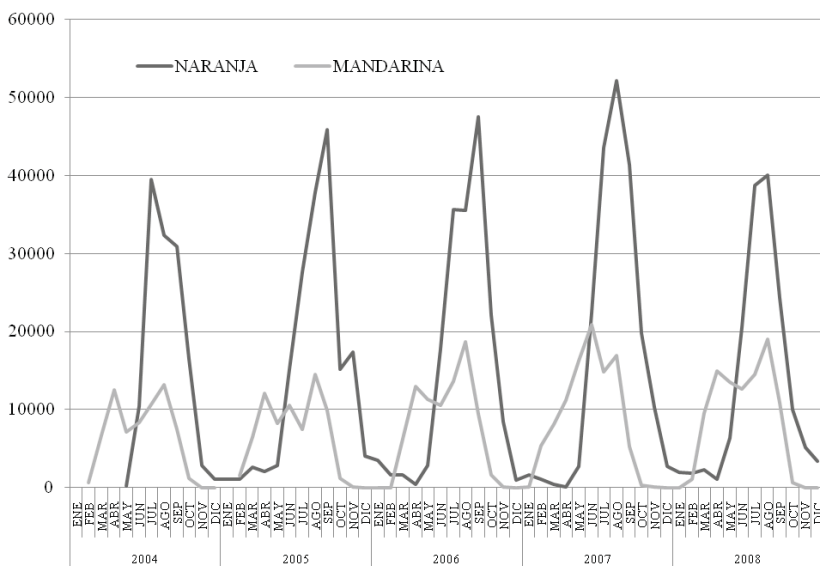
	Producción	Exportación	%	Mercado interno	%	Industria	%
<b>Naranjas</b>							
1998-2002	761.225,6	77.439	10,17	52.8215,6	69,39	155.571,0	20,44
2003-2007	783.728,0	151.534,2	19,34	427.406,8	54,54	204.787,0	26,13
<b>Mandarinas</b>							
1998-2002	409.031,4	34.881,6	8,53	334.997,6	81,90	39.152,2	9,57
2003-2007	398.104,8	71.953,6	18,07	241.653,6	60,70	84.497,6	21,22
<b>Total cítricos dulces</b>							
1998-2002	1.170.257,0	112.320,6	9,60	863.213,2	73,76	194.723,2	16,64
2003-2007	1.181.832,8	223.487,8	18,91	669.060,4	56,61	289.284,6	24,48

Fuente: Elaboración propia en base a datos provenientes de FEDERCITRUS, *La actividad cítrica argentina*, varios años.

Tradicionalmente los principales destinos de las exportaciones regionales han sido algunos países miembros de la Unión Europea –Holanda, España, Bélgica, Gran Bretaña, Portugal, entre otros–; no obstante, a partir de 2004 la Federación Rusa ha pasado a ocupar un lugar destacado. Otros mercados que han ido adquiriendo importancia son Hong Kong, Malasia, Indonesia y los países árabes. La incorporación de diferentes variedades ha permitido que la exportación de cítricos dulces esté bastante desestacionalizada, si bien existen picos en la demanda (Gráfico 1). La mayoría de la fruta se exporta entre junio y setiembre, lo que se vincula con el periodo en el que la Unión Europea reduce sus derechos de importación para permitir la entrada de cítricos del Hemisferio Sur.

6 En 2008 este país participaba con el 71,3% de las exportaciones de naranja del Hemisferio Sur, frente al 29,7% de las de mandarina (Solenio Wilches, 2009).

**Gráfico 1. Evolución mensual de las exportaciones de naranjas y mandarinas. Período 2004-2008. Total país en tn**



Elaboración propia en base a FEDER.CITRUS, varios años.

A pesar de consolidar su importancia y dinamizar toda la trama productiva, la exportación de cítricos en contraestación presenta oscilaciones según los años. Se trata de un mercado muy competitivo donde participan diversos países (Sudáfrica, Nueva Zelanda y Uruguay, entre otros). Un aspecto fundamental es poder cumplir los protocolos de sanidad oficiales (acordados con la Unión Europea y países con similares restricciones cuarentenarias<sup>7</sup>), además de otros requisitos exigidos por los compradores, que pueden incluir la certificación del cumplimiento de estándares privados de calidad –como el caso de GlobalGAP o Nature’s Choice–<sup>8</sup>.

7 El protocolo sanitario actualmente vigente (Resolución 56/08, SAGPyA) consiste en un sistema de manejo integrado para cancrisis (aunque también comprende mancha negra), cuyos antecedentes se remontan a una década atrás. Se debe realizar el manejo de acuerdo a pautas establecidas, relevándose los lotes destinados a exportación y aledaños, asegurando la trazabilidad. Se autoriza a exportar la fruta proveniente de lotes grado 0 (con ausencia de síntomas). El SENASA registra los lotes inscriptos en el programa, los cuales son monitoreados en dos oportunidades para ser habilitados para exportación. La fruta es acondicionada en líneas de empaque auditadas, exclusivas para exportar a la Unión Europea. En el caso de la Federación Rusa existe otra serie de requisitos a cumplir, vinculados principalmente a la ausencia de residuos de productos químicos.

8 Las grandes cadenas de comercialización minorista a nivel internacional han creado diversos programas de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) para certificar la calidad de los productos