



Revista Pilquen - Sección Ciencias  
Sociales

ISSN: 1666-0579

revista.pilquen@gmail.com

Universidad Nacional del Comahue  
Argentina

Moreno, Manuela

LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EN EMPRESAS AGROPECUARIAS  
PAMPEANAS: ESTUDIO DE CASO DE GRANDES UNIDADES EN EL NOROESTE DE  
LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Revista Pilquen - Sección Ciencias Sociales, vol. 17, núm. 2, 2014, pp. 1-13

Universidad Nacional del Comahue

Viedma, Argentina

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=347532483002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN EN EMPRESAS AGROPECUARIAS  
PAMPEANAS: ESTUDIO DE CASO DE GRANDES UNIDADES EN EL NOROESTE DE LA  
PROVINCIA DE BUENOS AIRES<sup>1</sup>

*Por Manuela Moreno*

[manuelalp@yahoo.com.ar](mailto:manuelalp@yahoo.com.ar)

CONICET; Centro IESAC - Universidad Nacional de Quilmes. Argentina

**RESUMEN**

El agro pampeano ha experimentado una serie de transformaciones que, en las últimas décadas, ha cobrado mayor impulso y notoriedad. Entre estos cambios podemos señalar las cuestiones referidas a las formas sociales de producción y gestión dentro del sector. Sobre esta cuestión, diversos autores han dado cuenta de cómo se han introducido nuevos agentes, otros han desaparecido y otros reconvertido. En este sentido, se han desarrollado investigaciones sobre qué sucede con diversos tipos de empresas a nivel de organización del trabajo y gestión, con el fin de dar cuenta de la complejidad las unidades productivas en la actualidad. Teniendo en cuenta estas cuestiones, en el presente artículo se propone abordar el perfil de empresas agropecuarias de tamaño medio-grande, tomando como casos de estudio un conjunto reducido de explotaciones del norte-noroeste de la provincia de Buenos Aires. A partir de la consideración de estas unidades, se comparará el perfil teniendo en cuenta el origen, las formas de producción y los tipos de vínculos entre los sujetos al interior de las empresas. Con ello se reflexionará sobre las formas tradicionales y otras novedosas entre los estratos más grandes de explotaciones agropecuarias.

**Palabras clave:** Agro pampeano; Organización; Producción; Gestión; Empresas agropecuarias.

THE FORMS OF ORGANIZATION AND MANAGEMENT IN PAMPEANAS AGRICULTURAL COMPANIES:  
STUDY OF CASES OF BIG PRODUCTIVE UNITS IN THE NORTHWEST  
OF THE PROVINCE OF BUENOS AIRES

**ABSTRACT**

The kind of organization and management in pampeanas agricultural companies: study of case of big productive units in the northwest of the province of Buenos Aires. The Pampean agriculture has undergone a series of transformations in recent decades, have gained momentum and notoriety. Among these changes we can identify issues related to the social forms of production and management within the sector. On this issue, several authors have noticed how new agents have been introduced, others have disappeared and others converted. In this sense, we have conducted research on what happens to all kinds of enterprise-level organization of work and management in order to account for the complexity of the production units today. Considering these issues, this article attempts to address the profile of agricultural enterprises of medium-large size, taking as a case study a small group of productive units north-northwest of the province of Buenos Aires. From the consideration these units, will be compared of the profile taking into account the origin, production methods and the types of links between subjects within companies. This will reflect on traditional and other forms among the largest strata of productive units agrarian.

**Key words:** Pampean agro; Organization; Production; Management; Agricultural enterprises.

---

<sup>1</sup> Una primera versión de este trabajo fue presentado en las Jornadas Centro de Estudios Interdisciplinarios Agroindustriales en octubre de 2013.

## INTRODUCCION

La consolidación de un nuevo modelo agrario a partir de la década de 1990 ha generado la complejización de los actores agrarios, tanto por la emergencia de nuevas formas de gestión y producción, por la introducción de otros agentes extra sectoriales, como por la reconversión y desaparición de aquellos que históricamente le otorgaban diversidad a la estructura social agraria. Dentro de los estudios sociales rurales, en las últimas décadas se han desarrollado análisis sobre los distintos tipos de actores del agro pampeano actual. Sin embargo, el debate sobre las grandes empresas y los perfiles en su interior ha tomado otro impulso a partir de la revitalización de ciertas categorías en el debate público sobre el sector. Esto se ha puesto de manifiesto tanto en virtud de la discusión sobre lo que se denominó “el conflicto del campo”<sup>2</sup>, como en la disputa y búsqueda de posicionamiento de nuevos actores en el sector: los “empresarios innovadores”, que buscan erigirse como los exponentes de una “nueva burguesía nacional”, e impulsores otro modelo de agro diferente al de los grandes terratenientes tradicionales<sup>3</sup>.

Teniendo en cuenta estos debates, en nuestro caso nos interesa analizar los perfiles de las empresas por arriba de la estructura agraria, considerando una serie de dimensiones que permitan diferenciar a los actores que la componen. Si bien sabemos que existe una variedad de aquellos que podemos considerar “grandes productores” teniendo en cuenta el perfil relevado mediante un trabajo de campo y algunos aspectos señalados por la bibliografía sobre el tema, nos centraremos en dos tipos: los grandes terratenientes y las grandes empresas “en red” (que no resultan totalmente exhaustivos y que en algunos casos pueden ser considerados como puntos de referencia entre los cuales se puede encontrar situaciones intermedias). Se trata de actores con trayectorias diferentes dentro del sector, y sobre lo cual hay diversas posturas en torno a si estas conllevan formas de producción, gestión y organización del trabajo diferenciables.

Además de incorporar algunos aspectos sobre la caracterización que otros han hecho sobre los actores en cuestión, el presente trabajo se basa en una serie de entrevistas realizadas a personas a cargo de siete explotaciones de más de 5000 ha seleccionadas en los dos partidos<sup>4</sup> de la zona norte y noroeste de la provincia de Buenos Aires (Junín y Pehuajó)<sup>5</sup>. En el caso del partido de Pehuajó pertenece a la zona mixta del Noroeste de Buenos Aires y Sur de Córdoba de la región pampeana (Magrín y otros, 2005). Esta zona presenta una alta proporción de suelos con capacidad de uso agrícola-ganadero, que admiten labranzas periódicas. No tiene tierras con aptitud para agricultura continua y aproximadamente un tercio de sus suelos tienen aptitud agrícola ganadera (op.cit). Teniendo en cuenta esta característica, consideramos que las zonas mixtas constituyen un espacio interesante de análisis en tanto es donde se evidencian más claramente los procesos de “agriculturización” (y, por tanto, los cambios asociados a dicho proceso)<sup>6</sup>. Por otro lado, en el caso del partido de Junín, el mismo pertenece a la zona núcleo agrícola del Norte de Buenos Aires, Sur de Santa Fe y Sureste de Córdoba (Op.cit). En esta zona, si bien alrededor de la mitad de los suelos tienen actitud agrícola (con lo cual la agricultura es una actividad preponderante), tiene la particularidad de que históricamente se ha observado una importante división de la tierra con predominio de establecimientos pequeños y medianos (entre 50 y 300 has.) (op.cit). En aspecto nos

---

<sup>2</sup> Véase por ejemplo el libro de Aronskind (2010) y Giarraca y Teubal (2010).

<sup>3</sup> Para un mayor detalle véase por ejemplo Hernández (2006). En este texto se puede observar de qué modo se distribuyen categorías y atributos a cada uno de las figuras.

<sup>4</sup> Se trata del trabajo de campo realizado en el año 2010 y en el año 2013, en el marco del trabajo final de la carrera de grado y realizado para la tesis de maestría. En ambos casos, se entrevistaron productores, contratistas, trabajadores y rentistas vinculados con un conjunto de explotaciones seleccionadas al azar sobre el mapa rural de cada uno de los partidos analizados. Entre estas unidades productivas se encuentran, entre otras, las que se analizaran en la presente ponencia.

<sup>5</sup> Aunque se trata de dos partidos diferentes, los consideramos en conjunto ya que el trabajo no busca establecer distinciones en este aspecto (además el partido tampoco pareciera incidir en la diferenciación de las unidades). Por otra parte, nos ha permitido dar detalles sobre la localización de las empresas que, por sus tamaños e importancia dentro del partido, resultarían reconocibles. Asimismo, la cuestión del anonimato y la no identificación de la empresa ha sido algo solicitado especialmente por aquellos entrevistados trabajadores de estas unidades. la localización de las mismas para se mantenga cierto anonimato y que no se particularice sobre qué empresa se trata (esto ha sido solicitado por algunos entrevistados, sobre todo por aquellos que brindaron información sobre la empresa y solo son trabajadores de estas).

<sup>6</sup> Al respecto cabe resaltar que, en dicho partido, mientras en la campaña 1999-2000, la soja representaba el 18%, en la del 2013-2013 significó casi el 50% del total de la superficie sembrada. El avance del cultivo se da tanto en suelos aptos como no aptos, mientras que año a año la superficie destinada a la actividad pecuaria se reduce. En paralelo, disminuyeron la cantidad de EAPs: en el periodo intercensal 1988-2002, un 16.5%, afectando a las unidades de menos de 200ha (datos extraídos de la Dirección de Estadística de la Provincia de Buenos Aires).

parece de relevancia para analizar la existencia (o no) de grandes explotaciones en la actualidad y sus características<sup>7</sup>.

Las unidades seleccionadas en ambos partidos nos permitirían trabajar, a modo de ejemplo y en casos concretos, una serie de cuestiones que resultan relevantes para el proceso de diferenciación dentro de la estructura social agraria actual. En este sentido, fundamentalmente nos preguntaremos ¿Qué características tienen estos actores que componen los estratos más altos de la estructura agraria actual? ¿Cuál es su perfil socioproductivo? ¿En qué aspectos se diferencian y en cuáles se asemejan? ¿Qué elementos resultan novedosos en la producción y cuáles persisten?

## 1. LOS GRANDES ACTORES AGRARIOS FRENTE A LOS CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DEL AGRO PAMPEANO: TENDENCIAS Y DIVERSAS PERSPECTIVAS

Para desarrollar algunas de las inquietudes que guían este trabajo, en primer lugar señalaremos los planteos sobre los actores que componen la estructura agraria. Principalmente, teniendo en cuenta nuestro interés, repararemos en las descripciones de los actores agrarios más “grandes” en la actualidad y cuáles son las principales cuestiones que se debaten en torno a ello, destacando dos perfiles sobre los que se ha hecho hincapié: los actores más “novedosos” y aquellos grandes terratenientes con larga trayectoria dentro del sector. Si bien los trabajos seleccionados a continuación no dan cuenta de la totalidad de la cuestión, hemos realizado un recorte en función del espacio del artículo y teniendo como principal interés dar cuenta de algunas de las principales cuestiones que se han considerado a la hora de analizarlos (para repensarlos, luego, en nuestro caso de estudio). Lejos de agotar el debate, el artículo pretende aportar información empírica y algunas reflexiones a partir de estos datos, que colaboren en una caracterización de actores de relevancia en el agro actual. Fundamentalmente en aquella cuestión, resaltada por Carla Gras (2012; 2013), en relación con la importancia de diferenciar las capas empresarias del agro argentino, y sobre la que existe escasas investigaciones circunstanciadas.

### 1.1 Los grandes actores “tradicionales”<sup>8</sup> dentro del agro pampeano

Cuando se hace referencia a este tipo de actores, en general, se trata de aquellos herederos de los “estancieros” de fines del siglo XIX, los cuales habían accedido a la propiedad de la tierra antes de la llegada de las grandes olas inmigratorias (Grosso et. al, 2010). Sin embargo, a lo largo del siglo XX, estas unidades han sufrido un proceso de subdivisión por los mecanismos de herencia y/o su venta (algunas de las cuales fueron adquiridas por productores familiares expandidos, mientras que las de mayor tamaño por comerciante o industriales) (Hora 2002, Grosso et.al. 2010). Entre este tipo de propietarios, la residencia de la familia ha estado lejos de la explotación, principalmente en las grandes ciudades del país.

¿Cuáles son los principales debates en torno a estos actores? Si bien existen una serie de cuestiones discutidas por diversos estudios académicos, nos interesa señalar en este espacio (y de modo muy sintético), aquellas vinculadas a la importancia histórico de estos grandes terratenientes, la incidencia que tienen en la actual estructura agraria y los perfiles socioproductivos que adoptaron frente a los cambios económicos, tecnológicos, productivos de las últimas décadas.

---

<sup>7</sup> En el caso de Junín, en el periodo intercensal 1988-2002, el único cultivo que creció fue la soja y pasó de ocupar el 22,1% al 52,9%, mientras que el *stock* vacuno se redujo un 19,3%; en la campaña 2012-2013 alcanzó el 72,5% de la superficie sembrada. Asimismo, en el período 1988-2002 ha tenido lugar una caída absoluta en la cantidad de explotaciones, alcanzado un 46,7% menos, lo cual afectó especialmente al sector de explotaciones más pequeñas (menos de 25 ha), que se redujeron en un 75,5% (datos extraídos del INDEC y Dirección de Estadística de la Provincia de Buenos Aires).

<sup>8</sup> Cabe aclarar que si bien utilizamos la categoría de *tradicionales* su adopción tiene que ver con que de este modo han sido identificados tanto por algunos autores como por actores del agro, sin que esto implique que adhiramos a un paradigma que diferencie actores a partir de las nociones de *tradicional* y *moderno*.

En primer lugar, cabe decir que dejaremos de lado los debates sobre la incidencia de estos en la estructura social y productiva en las décadas anteriores<sup>9</sup>, para centrarnos en cómo se plantea sus perfiles actuales vinculados a los cambios productivos en las últimas décadas (aunque estas caracterizaciones están relacionadas también con los debates sobre la incidencia histórica). Sin embargo, sí se debe señalar que algunos autores plantean que históricamente ha existido una subordinación técnica de la agricultura orientada por criterios extensivos y unilaterales del uso del suelo, y que esta subordinación, que no es solo productiva sino económica y social, condicionada por un patrón de distribución de la propiedad de la tierra altamente concentrado. En la actualidad, si bien se ha habido cierta desconcentración de la propiedad (no muy importante) este proceso se ha visto “compensado” por los procesos de centralización. En esta línea, la cuestión más importante tiene que ver con la importancia, en términos de captación de recursos (Azcuy Ameghino, 2007), que tienen hoy este tipo de actores y los nuevos mecanismos, a partir de los años 1970, que mantienen el proceso de concentración en el agro argentino (Basualdo y Khavisse, 1993).

Estas tesis han sido fuertemente debatidas por otros autores que destacan la heterogeneidad de la estructura social y productiva y el proceso de desconcentración de la propiedad por la herencia en el devenir de las décadas (Barsky y Gelman, 2009; Barsky y Pucciarelli, 1997, Lattuada, Barsky y Llovet, 1987, entre otros). En segundo lugar, sobre la cuestión de la incidencia que tienen este tipo de actores (los grandes terratenientes) en la estructura agraria actual, el debate se inscribe en la cuestión sobre quién es el sujeto social que protagoniza la actual expansión productiva, motorizada por la reconversión tecnológica y los altos precios internacionales. Algunas de las posiciones al respecto se distribuyen entre aquellos que señalan que la base material del proceso es la existencia de la gran propiedad (Basualdo, 2010; Arceo 2011, entre otros), mientras otros enfatizan la importancia que adquieren las nuevas formas de organización de la producción en “red” o por medio de “asociaciones productivas” (Bisang, Anlló y Campi, 2008; Díaz Hemelo y Reca, 2010, entre otros). Asimismo, también existen autores que le asigna importancia, en la estructura actual, a los descendientes de las familias tradicionales pero señalando que continúan en la actividad manejando establecimientos significativamente más pequeños que sus antecesores (Grosso et al. 2010), y que hoy no son los que, de modo exclusivo, manejan las mayores extensiones de tierra (Gras 2013).

En tercer lugar, pero vinculado con esta última cuestión, hay también una referencia a qué sucede (en términos de formas y tipos de producción) con este tipo de actores frente a los cambios tecnológicos. Al respecto, se señala que han asumido un comportamiento diverso. Por un lado, algunos autores reconstruyen que dos estrategias productivas de estos propietarios: una “ganaderarentista”, es decir, la combinación entre ganadería extensiva y agricultura a cargo de terceros. Estos no han protagonizado la expansión sojera sino que más bien buscan captar parte de las ganancias que genera a través de la renta de la tierra, teniendo como objetivo el acrecentamiento del patrimonio familiar (Grosso et al. 2010). Entre estos actores ha predominado una lógica de acumulación patrimonial más que de obtención de una renta a corto plazo, tratando de equilibrar el resguardo y acrecentamiento del capital familiar con una gestión que no demande demasiadas complicaciones, o sea realizable a la distancia (desde la ciudad) y a través de empleados (Grosso et al. 2010).

La otra estrategia es la de intensificación de la agricultura (con abandono o reducción de la ganadería), que ahora realizan ellos mismos (Grosso et al. 2010). En los casos en los que se da esta última, se reconoce que existe una tendencia hacia la empresarialización del manejo de la unidad, acompañada de una creciente separación empresa / familia (Gras 2013). Sin embargo, también se plantea que estos al incorporar con retraso la agricultura, aun cuando en términos cuantitativos su participación en la producción sea hoy significativa, no conforman los sectores más dinámicos, perdiendo el liderazgo productivo que detentaron en otras épocas históricas (Gras 2013, Murmis y Murmis 2011).

Por el contrario, otros autores observan que los grandes terratenientes tradicionales han experimentado una significativa modernización, principalmente mediante la agriculturización, con cambios significativos en el uso de la tierra y la incorporación del nuevo paquete tecnológico (Slutzky 2010). Es que lejos de una lógica patrimonial, según esta postura, lo que orienta a estos actores es la búsqueda de expansión del esquema productivo (Anino y Mercantate 2009), con lo cual los grandes nuevos jugadores en el agro (como pools y fondos de inversión) no son los únicos que han generado nuevas lógicas dentro del agro (Basualdo 2012).

---

<sup>9</sup> Una reconstrucción de este debate puede verse, por ejemplo, en Pucciarelli (1996).

## 1.2 Los “nuevos” grandes actores en el agro argentino

Si sobre los grandes propietarios existen una serie de debates abiertos, otro tanto sucede con el otro actor en cuestión. En este apartado resaltaremos sólo algunas de estas posiciones. Brevemente se puede decir que, por un lado, se debate la idea de cuán “novedosos” son y, en esta línea, la descripción de los perfiles, en cuanto a las formas de producción y de gestión. Por el otro, se ha dado cuenta de cómo están insertos en estructuras relacionales más amplias tanto en el nivel de otros sectores de la economía, en cuanto a la escala local-global, que implican diferencias al interior de este tipo de actores. Cuando se hace referencia a los actores “más novedosos” en general se está pensando en las grandes empresas que trabajan importantes extensiones dedicadas fundamentalmente a la agricultura (aunque, según los niveles de rentabilidad, también pueden incorporar ganadería mediante diversos arreglos contractuales que combinan los factores de producción de un modo novedoso: arrendamiento (u otros arreglos contractuales de acceso a la tierra, que llamaremos genéricamente “arrendamiento”) y/o propiedad aportada o no en fideicomiso, contratación de maquinaria y servicios, un paquete tecnológico basado en maquinaria moderna, un uso intensivo de biotecnología e insumos agroquímicos y sistemas digitales y personas especializadas en la selección de campos, producción, management y comercialización (Murmis y Murmis 2011).

Sin embargo, al interior de esta categoría se puede diferenciar entre los *pools* o fondos de inversión agrícola y las grandes empresas que tienen su origen en la actividad agropecuaria o en otras instancias. En el caso de los primeros, si bien algunos autores destacan su existencia desde mediados del siglo XX (Posada 1997), la mayoría identifica que es a partir de la reciente expansión de la agricultura (sobre todo de la mano del incremento de la producción de soja) que cobran mayor relevancia. Estas sociedades son integradas por inversionistas de diverso origen (industrias, servicios, rentistas urbanos, etc.) y cuentan con asesores y organizadores que generalmente son técnicos y profesionales ligados con el agro, los cuales juegan un rol clave en la operación económica y constituye el nexo entre los involucrados. La contratación de las tierras puede abarcar uno o varios ciclos productivos y con diversas modalidades y niveles de formalidad (Estefanelli 1997).

Respecto de las trayectorias y formas de comportamiento, se ha señalado que tienen una lógica del “negocio agrícola” y el rol pasa fundamentalmente por “gestionar” los diversos factores (Grosso et al. 2010; Guibert 2012). A diferencia de los empresarios agrícolas, no tienen origen rural aunque sí trayectoria en el sector, como el caso de las agronomías que organizan este tipo de emprendimientos (Grosso 2010).

Por su parte, el otro tipo de empresas mencionadas, en general forman parte de grupos que también actúan en el mercado de insumos, de productos agropecuarios o de acopio (o todos estos) (Grosso et al. 2010), y, algunas, participan tanto en el mercado local como en otros países del Mercosur (como por ejemplo, Los Grobo, El Tejar, Cresud, Adecoagro, etc.). Una de sus características es que integran la instancia primaria de la producción con la cadena proveedora de insumos, bienes o servicios, o hacia la comercialización e industrialización de los productos agropecuarios (Piñeiro y Villareal 2005, Díaz Hemelo y Reza, 2010)<sup>10</sup>. Asimismo, desarrollan casi exclusivamente agricultura, innovan tecnológicamente y establecen vínculos con el capital financiero (desde herramientas financieras de mercado hasta situaciones asociativas más informales), y poseen una variedad de arreglos con otros productores, inversores, empresas proveedoras de insumos y de servicios (Gras 2013).

Algunos autores diferencian internamente por la escala que alcanzan, encontrándose entre ellos desde titulares de empresas que operan 10.000 hectáreas hasta “megaempresarios” que superan las 200.000 hectáreas (Murmis y Murmis 2011; Gras 2012), por el carácter de los capitales financieros que están en la base de su expansión (locales informales o no, instituciones financieras, nacionales o internacionales, etc.) y el peso de la propiedad de la tierra y otros activos (Gras, 2013). En el caso de las megaempresas, algunos estudios señalan como explican una parte importante de la expansión agrícola reciente, diferenciándose de las grandes propiedades tradicionales del sector. En tal sentido, tanto por el peso que tiene la propiedad dentro de las

---

<sup>10</sup> Una cuestión a tener en cuenta en este tipo de actores es que no es lo mismo una empresa que se diversifica haciéndose responsable del acto productivo, que sería el caso que estamos considerando, es decir, una empresa agrícola o agropecuaria, que una que participa aportando insumos en un fondo de inversión, con lo cual se trataría más de un inversor que un tipo de empresa productora.

grandes superficies que manejan, por las nuevas formas de organización que despliegan (redes flexibles, incorporación de management, etc.), como por las lógicas de acumulación (con fuerte peso del componente financiero) y las conexiones entre empresas y con capitales transnacionales, dan lugar a un nuevo tipo de actor en el sector diferente de los terratenientes tradicionales (Gras y Sosa, 2013).

Por último, quisiéramos señalar que aunque también estas grandes o megaempresas se diferencia de los *pools* de siembra, algunos autores señalan que comparten algunos rasgos comunes: aprovechar economías de escala a través del alquiler (Murmis y Murmis 2011); la diversificación de riesgo (Basualdo 1996); ofrecer mejores cánones de arriendo, por lo cual consiguen las mejores tierras y desplazan a otros productores; canalizar el ingreso de capitales extra-agrarios en el sector que les otorga una capacidad de financiamiento diferente.

A partir de este recorrido (acotado) sobre algunos de los debates en torno a grandes actores de la estructura agraria, a continuación tomaremos en consideración aspectos relevantes para su análisis en una serie de grandes unidades en los dos partidos bajo estudio. Si bien la cuestión del peso que tienen en la actual estructura excede las posibilidades de este trabajo (tanto por el enfoque como por el alcance de la información relevada), algunas cuestiones sobre la caracterización y los perfiles de las grandes unidades serán planteadas, así como también un punto de interés de nuestra investigación más amplia, que tiene que ver con el análisis de los vínculos sociales al interior de las unidades productivas.

## 2. PERFILES DE GRANDES EMPRESAS AGROPECUARIAS EN EL NOROESTE DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

En este apartado describiremos las unidades más grandes que hemos relevado en nuestro trabajo en los dos partidos de la provincia de Buenos Aires. Para esto se considerarán el tipo de producción, la trayectoria dentro del sector, integración con otras instancias (que no sea solo la producción primaria) la organización de la unidad (trabajo y forma de tenencia de la tierra) y como son los tipos de vínculos que se establecen en la producción. En el siguiente cuadro n° 1 se presentan las unidades seleccionadas y algunas de sus principales características.

Cuadro N° 1 Características de las explotaciones relevadas en los partidos del noreste de la provincia de Buenos Aires\*.

Tamaño	Inicio en la actividad	Tipo Producción	Forma Jurídica	Propiedad	Tercerización de labores	Cantidad de trabajadores	Tienen instalaciones y gente que vive campo
5000	1980	A (80%), T(20%)	S.A	0%	Siembra y cosecha (100%)	4	no
5900.	1900	A (50%) y G (50%)	S.A	100%	Cosecha (100%)	19	si
6000	1990	A (100 % )	SACIFA	0%	Siembra y cosecha(100%)	6	no
10000	1970/1980	A (90%) y G (10%)	S.A que pertenece a un holding de empresas	60%	Siembra y cosecha (100%)	7	no
11000	1930	A (80%) y G (20%)	SAICAYG	100%	Siembra y cosecha (60%)	27	si
11400	1900	A (60%) y G (40%)	S.A.A.G e I	90%	Siembra y cosecha (100%)	32	si
15000	1950	A (70%) y G (30%)	S.A.A.C.I.F	100%	Siembra y cosecha (80%)	35	si

Referencias: A: agricultura; G: ganadería; T: tambo.

\*Elaboración propia a partir de los datos relevados en los partidos de Pehuajó y Junín

## 2.1 Formas empresariales y trayectorias dentro del sector

En las explotaciones seleccionadas en los dos partidos de la provincia de Buenos Aires encontramos dos trayectorias diferenciadas. Por un lado, las empresas de 5000, 6000 y 10000 ha que se han iniciado/expandido con el crecimiento de la agricultura a partir de los años 1970, y fundamentalmente, en los 1990. Por el otro, explotaciones de 5900, 11000, 11400 y 15000 ha que pertenecen a familias vinculadas al sector desde fines del siglo XIX y principios del XX, que accedieron a ella por diversos medios pero que fueron consolidando grandes explotaciones que se dedicaron a la actividad ganadera en la provincia de Buenos Aires. En todos estos últimos casos la residencia de las familias propietarias es la Capital Federal y nunca vivieron en las localidades o en el campo, aunque tienen residencias en las explotaciones que utilizan cuando van allí.

En ambos tipos de empresas la forma jurídica es la Sociedad Anónima pero con diferencias entre sí. En el caso de las empresas de 5.000 y 5.900 ha son sociedades integradas por el matrimonio (en el caso de los segundos que son, además, los dueños de la tierra). En el resto son sociedades comerciales, industriales, financieras, agrícolas (6.000 ha, 15.000 ha), ganaderas (11.000 ha) e inmobiliarias (11.400 ha). En el caso de la 10.000 ha es una sociedad anónima que pertenece a un holding de empresas relacionadas con el sector, que trabajan tanto en el país como en otros países del MERCOSUR.

Las empresas que tienen más extensiones de tierra por fuera del partido (pero en partidos cercanos) son las de 6000, 11000, 11400 ha, mientras que las de 10000 y 15000 ha trabajan grandes extensiones dentro del país y en países vecinos. La unidad de 5000 ha trabaja sólo dentro de uno de los partidos analizados.

Respecto de la inserción en otras esferas económicas, cabe señalar que mientras la de 5000 ha sólo se dedica a la producción agropecuaria y uno de sus titulares brinda servicios de asesoramiento profesional, la de 5900 y 11400 ha tienen inversiones inmobiliarias, la de 11000 y 15000 ha tiene otras producciones vinculadas a la actividad primaria (pero no de cereales u oleaginosas) y de industrialización de estas materias primas; mientras que la unidad de 10000 ha tiene una integración con otras instancias de la producción agropecuaria (acopio, comercialización, insumos, etapa primaria de industrialización).

Como cuestión general, se puede decir que si bien existen matices en las explotaciones más grandes, las que tienen inversiones en otras instancias de la producción son las empresas más nuevas dentro del sector, mientras que los grandes terratenientes tienen otras inversiones en otras áreas pero que no han “avanzado” en otras instancias de la cadena de la producción agrícola o ganadera.

## 2.2 Tipo de producción

Sobre este punto, parte de la literatura señala una diferencia clara entre los actores más nuevos y aquellos denominados “tradicionales”. En nuestro caso mientras las empresas de inserción más reciente se caracterizan por dedicarse exclusivamente a la agricultura, estando su origen y expansión asociada a esta (sobre todo al cultivo de la soja y la utilización de la siembra directa), en el caso de los grandes terratenientes dedican una parte importante a la agricultura pero han tenido un pasado reciente como productores netamente ganaderos.

Sin embargo, existen también algunos entrecruzamientos entre los perfiles. En el caso de las empresas con menos trayectoria dentro del sector, se dedican casi exclusivamente a la agricultura (con una fuerte presencia de la producción de soja). Sin embargo, aunque sea de modo esporádico o reducido, realizan otras actividades como producción ganadera y tambo (aunque no representan el principal ingreso de la explotación). En el caso de la unidad de 5000 ha tienen un tambo en sociedad con otro productor, mientras que la unidad de 10000 ha realiza ganadería (aunque no en todas las campañas) en alguna de las tierras que poseen en propiedad o alquilan (generando una sociedad con el dueño de la unidad alquilada).



Por otra parte, en el caso de los grandes terratenientes existe una tendencia a readecuarse o reconvertirse frente a los nuevos contextos. Las empresas que hemos relevados, desde mediados de los años 1990 han comenzado paulatinamente a incorporar otras producciones a sus explotaciones o reordenar el espacio destinado a cada tipo de actividad (ganadería y agricultura, espacios de instalaciones, etc.). Pero principalmente después de la devaluación, esta reorganización cobró más impulso: se dedica más espacio a la agricultura, sobre todo de soja, se incorporan otras formas de producción y tecnologías (como la siembra directa), se reorganiza el trabajo, etc.

En las empresas de este tipo durante la mayor parte del siglo XX la producción se centró en la ganadería, y en el caso de la explotación de 11400 ha desarrollaban producción agrícola pero por medio de arrendatarios. En el caso de la unidad de 5900 y 11400 ha desde los años 1980 se comenzó a incorporar agricultura pero con maquinaria propia y, en el caso de la segunda, por medio de un contratista (vecino arrendatario). En el caso de la de 11000 y 15000 ha la incorporación se realizó en los años 1990 por medio de la compra de nuevas tierras, en un caso con maquinaria propia en el otro por medio de contratista (ex empleado de la empresa).

Más allá de estos cambios mencionados en cada empresa, en todos los casos entre fines de los años noventa y principios de los 2000 la relación entre agricultura y ganadería se fue inclinando sustancialmente en favor de la primera. De tal modo, que existe una diferencia entre las empresas "nuevas" y "tradicionales" pero no tanto en el tipo de producción actual, sino en la trayectoria de las unidades y las formas de inserción diferenciales en el tiempo.

## 2.3 Formas de tenencia de la tierra

La forma de tenencia de la tierra es un elemento central para diferenciar entre los tipos de actores que señalamos en ambos partidos. Además, como mencionamos en el apartado anterior, este es un aspecto que ha sido señalado como clave para distinguir entre las formas más "novedosas" y "tradicionales" dentro del sector.

En esta línea, se puede destacar como las empresas de 5000 y 6000 ha trabajan la totalidad bajo la modalidad de arriendo, mientras que la de 10000 trabaja la mayoría bajo esta modalidad. Esta forma de tenencia ha sido central para estas empresas porque les ha permitido expandirse en las dos últimas décadas y no "inmovilizar" grandes volúmenes de capital en la inversión de tierras. De otra parte, las unidades de 5900, 11000, 11400 y 15000 ha mantienen la tierra bajo la forma de propiedad, la cual ha sido heredada y en un caso se ampliaron la cantidad por medio de la compra. Un elemento central aquí es que se trata de trabajar sobre estas tierras propias y de conservar el patrimonio familiar.

También se presentan algunos elementos que lo complejizan la situación de tenencia. Por ejemplo, una de las empresas que es de las que más énfasis hace sobre la cuestión de las redes y el tema de la expansión del arrendamiento, tiene en uno de los partidos de estudio alrededor del 60% en propiedad de la firma, aunque en el resto de los partidos trabaja por medio de arriendo. En el otro caso, la unidad de 11400 alquila 1400 ha a otros y además alquilan otras más cuando se les presenta la oportunidad, aunque no es algo central en su esquema de negocios.

## 2.4 Organización del trabajo y vínculos sociales

2.4.1 Tercerización de servicios: Sobre este punto existen algunas cuestiones a señalar. Por un lado, las empresas más nuevas y que desarrollan casi exclusivamente agricultura trabajan bajo la modalidad de organización en "red" (por esto en adelante las denominaremos en empresas con organización en red), es decir, tercerizan todas las labores (no poseen maquinarias propias). Estas son una de las características de este tipo de empresas: la expansión de estas a partir de la agricultura se realizó por medio de la incorporación de otros agentes, los contratistas de servicios (algunos son productores o lo fueron, mientras que otros se dedican solo a esta actividad). Aquí un aspecto a diferenciar es que mientras la unidad de 5000 ha se generan sociedades donde se

reparten las ganancias con los contratistas (que en este caso también tienen tierras), en la de 6000 y 10000 ha (en esta última no con todos los contratistas) directamente funcionan como empresas prestadoras de servicios a las que se les paga un dinero por lo realizado (no hay participación en la producción, porcentajes, etc.).

En el caso de las otras explotaciones relevadas, la tercerización no es un recurso utilizado en todas las labores o en la totalidad de las tareas que se realizan en la explotación (es decir tienen maquinaria propia) y, además, es algo relativamente “novedoso”. Al respecto cabe mencionar, que este recurso ha sido incorporado en las últimas décadas, al compás del crecimiento de la superficie agrícola. En algunos casos es de más larga data pero solo para algunas de las labores que se hacían como subsidiarias de la ganadería. Asimismo, como decíamos, en todos los casos no implica que se externalicen la totalidad de las labores. Si bien las dos principales se realizan (en su totalidad o en una parte) por medio de contratistas, otros servicios se realizan con recursos (maquinaria y trabajo) propios. Asimismo, es interesante señalar como la incorporación de prestadores de servicios ha implicado una importante redefinición de las formas de trabajo y de la cantidad de trabajadores que emplean estas empresas. Sobre esto volveremos más adelante.

Otro aspecto de la organización del trabajo tiene que ver con los trabajadores. En el caso de las empresas con organización en red la cantidad de trabajadores es mucho menor en relación a las hectáreas trabajadas. Por ejemplo, la unidad de 5000 ha tienen cuatro trabajadores manuales permanentes, mientras que hay dos ingenieros agrónomos (dueños de la empresa) que dirigen la producción y un veterinario que es asesor eventual, en el caso de la de 10000 tiene para el trabajo en el partido tienen cuatro operarios en la planta, un jefe de planta, un encargado de producción y dos zonales, y a veces toman pasantes.

En el caso de las grandes empresas propietarias la cantidad de trabajadores es mucho mayor. Esto se debe a que hay una estructura laboral que viene de larga data, así como instalaciones en los campos que requieren de otros mantenimientos. En general, las unidades relevadas tienen entre dieciocho y más de treinta empleados. En cuanto a la estructura de trabajo, es jerárquica. Por ejemplo, la empresa de 11000 ha (que terceriza gran parte de la siembra y cosecha) está conformada por un gerente, un administrador y un encargado en campo, un encargado general, un segundo encargado, otro de agricultura y otro de escritorio, cuatro controladores del área técnica, un asistente de escritorio, cuatro tractoristas, dos puesteros, un parquero, un mecánico, un silero y peones. Otro aspecto interesante, es que al menos la mitad (o un poco menos) de los trabajadores viven en los campos con sus familias, y el resto de los trabajadores viven en los pueblos más cercanos.

2.4.2 Tipos y temporalidad de los vínculos laborales: en relación con este punto, es un tema que nos parece relevante para señalar algunas diferencias entre las grandes unidades analizadas. En el caso de las tres empresas con organización en red, existe una amplia difusión de vínculos de corto plazo. Por ejemplo, en el caso de los trabajadores manuales, si bien algunos tienen más trayectoria dentro de la empresa sobre todo los especializados, en cambio los trabajadores menos especializados cambian constantemente. En el caso de los profesionales, existen dos perfiles, aquellos que son asesores y que van cambiando en plazos cortos, y aquellos que ingresaron antes de terminar la carrera universitaria y tiene perspectivas de desarrollo en la empresa (distintos escalafones en los que ir ascendiendo). Estos tienen un poco más de permanencia aunque no necesariamente accederán a los puestos más altos. En general, conoce a los titulares de las empresas porque se propician relaciones “horizontales” y “cercanas”, su principal vínculo es con el departamento de recursos humanos o con la persona que se encarga de la cuestión del personal. Sin embargo a pesar de estas cuestiones, sobre todo los jóvenes profesionales imbuidos en estas dinámicas empresariales, son centrales ya que solucionan el problema del gerenciamiento y control de la producción en esta escala. En cambio, esto no ha sido resuelto de este modo en la unidad de 5000 ha en la cual son los profesionales familiares quienes ocupan estos roles de control.

En el caso de los grandes terratenientes, en estas empresas se privilegian las relaciones de largo plazo. Este aspecto es resaltado como central para las empresas, y no solo es solo un “slogan”, sino que efectivamente los trabajadores tienen una extensa trayectoria dentro de la empresa. Por otra parte, los vínculos son personales: si bien no son amigos de los dueños (que lógicamente no conviven con ellos), los conocen y tienen una relación estrecha con quienes dirigen la empresa (que son ingenieros y escribanos) por la cantidad de años que hace que están en la empresa (aunque por supuesto la relación es bien jerárquica).

En estas empresas, el mérito, el conocimiento y la trayectoria (incluso familiar) es central para los puestos laborales. En este sentido, la asignación de puestos en general tienen que ver con la trayectoria de la familia dentro de la empresa (algunos trabajadores se desempeñan en el puesto de los padres y abuelos), el conocimiento sobre la empresa y el puesto, y el desempeño dentro de esta, más que el conocimiento formal técnico o universitario. En este sentido, en cargos de dirección de la producción se encuentran personas no profesionales (como es el caso de las explotaciones de 11000 y 5900 ha) mientras que en la de 11400 son profesionales pero que obtuvieron el puesto por un familiar directo desempeñaba este rol (lo que se denominaba mayordomo), el cual se jubiló para dejarles el lugar a su hijo y sobrino prontos a graduarse.

Esta trayectoria de largo plazo y la identificación con la empresa por la trayectoria familiar dentro de ella, es lo que permite, junto a una estructura bien definidas de mando, resolver la gestión a la distancia y con esta escala de las unidades productivas.

Por último, también resulta interesante incluir una mención sobre los vínculos con los contratistas de labores. En este sentido, en el caso de las empresas en red, en algunos casos trabajan como “asociados” a la empresa y tienen cierta estabilidad en la relación, pero la mayor parte son actores con cierta presencia en el territorio local y van variando (no todas las campañas son las mismas personas). En el caso de los grandes terratenientes, se trata de contratistas de mucha trayectoria en el sector y en algunos casos que fueron trabajadores de las empresas y que, desde hace varias décadas, se dedican a esto. El hecho de que sean personas a las que están vinculadas en un periodo relativamente extenso es de suma importancia para estas empresas.

En el próximo apartado, a modo de conclusión, señalaremos los aspectos en los que consideramos que se asemejan y diferencian, y que balance podemos extraer a partir de esta comparación.

## REFLEXIONES FINALES

Como primer aspecto a tener en cuenta en el caso de las explotaciones analizadas es que si recortamos la mirada a la situación actual, en cuanto a los tipos de producción y algunas formas de organización y utilización de tecnologías no parecen presentar grandes diferencias. En tal sentido, se evidencia una primacía de la agricultura, en especial de la soja, la extensión de uso de nuevas tecnologías y maquinarias, y la externalización de las principales labores. Asimismo, las formas jurídicas también presentan similitudes.

Sin embargo, aunque en estos aspectos tengan un perfil similar, existen importantes diferencias, sobre todo relacionadas con la cuestión de las trayectorias dentro del sector: claramente la inserción más reciente de la mano de la agricultura ha involucrado una serie de elementos que en las unidades de trayectoria más extensa son diferentes, sobre todo aquellos como la relación con la tierra, la visión empresarial y la organización del trabajo.

Por un lado, un elemento que diferencia a las unidades es la cuestión de la forma de tenencia de la tierra. Se dan situaciones bien extremas generando dos figuras: la del propietario y el arrendatario (aunque como señalamos hay variedad de situaciones intermedias). Por otro, desde una visión del comportamiento productivo, se evidencia como en el caso de las empresas de inserción más reciente, una lógica de “negocio agrícola”: comportamiento de diversificación de riesgo, arrendando explotaciones en distintas zonas y produciendo diferentes cultivos; evaluación de la rentabilidad relativa al momento de iniciar una nueva siembra; presencia de capital (sin inmovilizarlo en el factor tierra o inversiones como maquinarias) y la articulación eficaz con distintos actores. En el otro caso, se podría decir que existe una tendencia hacia una lógica más patrimonial, de conservación (y en todo caso de incremento) de este patrimonio familiar. Consideramos que esto no involucra necesariamente criterios rígidos que les impiden acceder a las nuevas formas de control y producción, como es el caso de la tercerización de servicios.

En cuanto a los vínculos que se establecen en la producción existen formas claramente diversas, asociados a los modos de concebir los procesos de trabajo. En un caso, las lógicas de organización están signadas por la externalización de tareas y las nociones de trabajo “asociado” con relaciones más “horizontales”, que se plantean tanto a nivel del discurso como en las formas

concretas en que se dan los lazos en las empresas. Así aparecen relaciones menos estables, más cambiantes y basadas en la formación profesional. En el otro caso, las empresas terratenientes tienen una organización más jerárquica conducida por profesionales pero no solo ingenieros, y el vínculo de largo plazo tiene un lugar destacado para la asignación de puestos. De modo, al frente de la producción están personas sin formación profesional pero con varias generaciones dentro de estas unidades, presentándose otros mecanismos de identificación con la empresa diferentes a las anteriores.

Con todo, los cambios recientes hacen que ambos tipos de grandes empresas se parezcan cada vez más en términos de tipos de producción y algunas formas de organización del trabajo. Sin embargo, persisten algunas cuestiones o modalidades organizacionales que parecen moverse más lento en relación a estos cambios.

Para finalizar nos interesa señalar porqué consideramos fructífero analizar estos dos tipos de actores. Ello se vincula con que, en paralelo a las transformaciones en las formas de producción, se ha venido desarrollando una *discursividad* sobre los nuevos actores y las potencialidades que ofrecería este nuevo modelo de producción (denominado en red) frente a otro modelo concentrador y excluyente (del cual serían representantes los grandes terratenientes).

Sin embargo, consideramos que, más allá estos planteos, ambos tipos de empresas presentan varias similitudes centrales. En este sentido, por ejemplo, aprovechan las ventajas de la escala que les permite lograr mayores ganancias sobre todo por la reducción de los costos. Uno de estos costos que se reducen (además de la compra de insumos) es el de las labores. Debido a que muchos contratistas los tienen como principal o exclusivo cliente (lo que los convierte en extremadamente dependientes) esto les permite incrementar las exigencias (sobre todo las tecnológicas, principalmente en las empresas en red) y reducir lo que les pagan por los servicios prestados. Además, con distintos mecanismos, ambos tipos de empresas han logrado superar el obstáculo que tiene la producción para la cuestión del control y monitoreo de grandes escalas. Con diferentes características poseen personal altamente calificado que gestiona la producción como si fuera propia. Asimismo, atendiendo a la inserción en los territorios locales se abre una interrogante respecto a los beneficios que generan: la mayoría de lo que perciben se gasta en otros espacios porque sus propietarios no viven en las localidades que producen, y en general solo recurren a comercios locales ante casos eventuales. Por último, en cuanto a los vínculos con los otros actores agrarios (pequeños y medianos), ambos tienen ventajas sobre estos en cuanto a las reducciones de costos que pueden obtener por la escala, la obtención de las mejores maquinarias o los tiempos de realización de labores de los contratistas y, además, les disputan las tierras que otros actores requieren para incrementar su escala o conservarla.

Consideramos, con todo, que un aspecto interesante para seguir debatiendo es en qué medida y en qué aspectos esta pretendida "burguesía agraria nacional" se asemeja o mantiene mecanismos sociales y de poder similares (o no) a los de la "oligarquía terrateniente".

## BIBLIOGRAFIA

1. Anino, Pablo y Mercatante, Esteban. "Renta agraria y desarrollo capitalista en Argentina" en *Lucha de Clases* n° 9, junio 2009.
2. Arceo, Nicolás. "Consolidación de la expansión agrícola en la posconvertibilidad" en *Realidad Económica* 257, 28-55, 2011.
3. Aronskind, Ricardo y Vommaro, Gabriel. *Campos de batalla: las rutas, los medios y las plazas en el nuevo conflicto agrario*. Buenos Aires: UNGS-Prometeo, 2010.
4. Azcuy Ameghino, Eduardo. "¿Pruebe a nombrar de memoria cinco empresas que estén explotando campo... ¿Propiedad y renta de la tierra en la Argentina a comienzos del siglo XXI" en *Revista 7 Interdisciplinaria de Estudios Agrarios* N° 26/27. PIEA. Buenos Aires, 2007.
5. Barsky, Osvaldo y Gelman, Juan. *Historia del agro Argentino*. Buenos Aires: Sudamérica, 2009.
6. Barsky, Osvaldo y Dávila, Mabel. *La rebelión del campo. Historia del conflicto agrario argentino*. Buenos Aires: Sudamericana, 2008.
7. Barsky, Osvaldo y Pucciarelli, Alfredo. *El agro pampeano. El fin de un período*. Buenos Aires: FLACSO/Oficina de Publicaciones del CBC, 1997.
8. Barsky, Osvaldo y Pucciarelli, Alfredo. *El agro pampeano. El fin de un período*. Buenos Aires: FLACSO/Oficina de Publicaciones del CBC. p. 410-412, 1997.
9. Barsky, Osvaldo et al. *Las grandes empresas agropecuarias de la región pampeana*. Bs. As.: SAGyP, 1987.
10. Basualdo, Eduardo. "Los propietarios de la tierra como protagonistas del actual paradigma productivo del agro pampeano" en Revista *Voces en el Fenix*, Año N 3 12. Buenos Aires: Plan Fénix, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, 2012.
11. Basualdo, Eduardo. "Los propietarios de la tierra y las economías de escala, sustentos del paradigma soja en la Argentina". *Desarrollo Económico*, 197, 50, 3-32, 2010.
12. Basualdo, Eduardo y Teubal, Miguel. "Economías a escala y régimen de propiedad en la región pampeana argentina". Presentado en: *XXI Congreso Internacional de la Latin American Studies Association (LASA)*. Chicago: LASA, 1998.
13. Basualdo, Eduardo y Khavisse, M. *El Nuevo Poder Terrateniente. Investigación sobre los nuevos y viejos propietarios de tierras en la provincia de Buenos Aires*. Bs. As.: Editorial Planeta, 1993.
14. Bisang Roberto, Anlló, Guillermo y Campi, Mercedes. "Una revolución (no tan) silenciosa. Claves para pensar el agro en la Argentina" en *Desarrollo Económico*, n° 190-191, vol.48, julio-diciembre. Buenos Aires, 2008.
15. Díaz Hermelo, Franciso y Reca, Alejandro. "Asociaciones productivas (APs) en la agricultura: una respuesta dinámica a las fallas del mercado y al cambio tecnológico" en Reca, L.; Lema, D. y Flood C. (Eds.) *El crecimiento de la agricultura argentina. Medio siglo de logros y desafíos* (pp.207-229) Buenos Aires: FAUBA, 2010.
16. Estéfanelli, G. *El sector agroalimentario argentino en los 90*. Buenos Aires: IICA, 1997.
17. Giarraca, Norma y Teubal, Miguel. *Del paro agrario a las elecciones de 2009. Tramas, reflexiones y debates*. Buenos Aires: Antropofagia, 2010.
18. Gras, Carla. "Agronegocios en el Cono Sur. Actores sociales, desigualdades y entrelazamientos transregionales" en *desiguALdades.net Working Paper Series 50*, Berlin: desiguALdades.net International Research Network on Interdependent Inequalities in Latin America, 2013.
19. Gras, Carla y Sosa Varrotti, Andrea. "El modelo de negocios de las principales megraempresas agropecuarias" en Gras, C. y Hernández, V. (Coordinadoras) *El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización*. Buenos Aires: Biblos, 2013.
20. Gras, Carla. "La consolidación del agronegocio en la agricultura argentina y la diferenciación de los estratos empresariales". Ponencia presentada en *XXX Congreso LASA*, San Francisco, California, 2012.

21. Grosso, Susana et al. "Impactos de los pools de siembra en la estructura agraria. Una aproximación a las transformaciones en los espacios centrales de la provincia de Santa Fe" en *Revista de Estudios Regionales*, 6, 115- 138, La Plata: CIPSA UNLP, 2010.
22. Guibert, Martine et al. "De argentina a Uruguay: espacios y actores en una nueva lógica de producción agrícola" en *REVISTA PAMPA 07* (Ejemplar dedicado a: Impactos territoriales asociados a la reconfiguración del sistema productivo primario) 2011.
23. Hernández, Valéria. "Nuevos actores en el paisaje rural argentino: mercado, conocimientos e institucionalidad". Artículo completo publicado en *Turbulences monétaires et sociales. L'Amérique latine dans une perspective comparée*. Paris: L'Harmattan, 2007.
24. Magrín, Graciela et al. "Vulnerabilidad de la producción agrícola en la región pampeana argentina" 2005. Informe final disponible en [URL: http://aplicaciones.medioambiente.gov.ar/archivos/web/UCC](http://aplicaciones.medioambiente.gov.ar/archivos/web/UCC)
25. Murmis, Miguel y Murmis, María Rosa. "El caso de Argentina" en *Dinámicas en el mercado de la tierra en América Latina y el Caribe. Concentración y extranjerización*. Roma: FAO, 2011. p.p 15-58.
26. Piñeiro, M. y Villareal, F. "Modernización agrícola y nuevos actores sociales" en *Ciencia Hoy*, 15, 87, 2005. pp. 32-36.
27. Posada, Marcelo y Martínez de Ibarreña, Marcelo. "Capital financiero y producción agrícola: los "pools" de siembra en la región pampeana" en *Realidad económica*, N° 153. Buenos Aires: IDAES, 1997.
28. Pucciarelli, Alfredo. "Poder material de la burguesía terrateniente. Notas sobre la evolución de la noción de latifundio". *Cuadernos del CISH*, vol. 1, n° 1. La Plata: UNLP, 1996.
29. Slutzky, Daniel. "Los cambios recientes en la tenencia de la tierra en el país con especial referencia a la región pampeana: nuevos y viejos actores sociales". Ponencia *VI Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Sociales Agrarios y Agroindustriales*. Facultad de Ciencias Económicas, noviembre de 2009. Buenos Aires: UBA/CIEA, 2010.