



Población & Sociedad

ISSN: 0328-3445

ISSN: 1852-8562

poblacionysociedad@humanas.unlpam.edu.ar

Universidad Nacional de La Pampa

Argentina

Carballo, Oscar

**Procesos de concentración en la horticultura de Mendoza.  
Trayectorias y estrategias de grandes y medianas empresas**

Población & Sociedad, vol. 29, núm. 1, 2022, Enero-Junio, pp. 66-91

Universidad Nacional de La Pampa

San Miguel de Tucumán, Argentina

DOI: <https://doi.org/10.19137/pys-2022-290105>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=386971316026>

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

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

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

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

**Procesos de concentración en la horticultura de Mendoza. Trayectorias y estrategias de grandes y medianas empresas.** *Concentration processes in Mendoza's horticulture. Trajectories and strategies of large and medium-sized companies.* Oscar Carballo. Población & Sociedad [en línea], ISSN 1852-8562, Vol. 29 (1), 2022, pp. 66-91. DOI: <http://dx.doi.org/10.19137/pys-2022-290105>. Puesto en línea en junio de 2022.

Esta obra se publica bajo licencia Creative Commons Atribución - No Comercial CC BY-NC-SA, que permite copiar, reproducir, distribuir, comunicar públicamente la obra y generar obras derivadas, siempre y cuando se cite y reconozca al autor original. No se permite, sin embargo, utilizar la obra con fines comerciales.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



### Contacto

[poblacionysociedad@humanas.unlpam.edu.ar](mailto:poblacionysociedad@humanas.unlpam.edu.ar)

<https://cerac.unlpam.edu.ar/index.php/pys/index>

**Población  
& Sociedad**  
revista de estudios sociales

## Procesos de concentración en la horticultura de Mendoza. Trayectorias y estrategias de grandes y medianas empresas

*Concentration processes in Mendoza's horticulture. Trajectories and strategies of large and medium-sized companies*

Oscar Carballo

Instituto de Ciencias Humanas, Sociales y Ambientales, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Argentina. oscar24\_oac@yahoo.com

### Resumen

A tono con el panorama nacional, la horticultura de Mendoza experimenta desde las últimas décadas del pasado siglo un considerable proceso de concentración. Este trabajo indaga en las características de las empresas que impulsan este fenómeno, como así también en sus trayectorias y estrategias de expansión. Para ello recurrimos a una aproximación predominantemente cualitativa basada en entrevistas en profundidad. Como conclusiones señalamos que este fenómeno se apoya en una expansión de grandes y medianas empresas dedicadas al cultivo de hortalizas pesadas sobre espacios de frontera agraria.

Palabras clave: horticultura; empresas; trayectorias; frontera agraria

### Abstract

In keeping with the national scene, Mendoza's horticulture has been undergoing a considerable concentration process since the last decades of the 20<sup>th</sup> century. The present work inquires into the characteristics of the companies that promote this phenomenon, as well as their trajectories and expansion strategies. To this end, we have resorted to a predominantly qualitative approach based on in-depth interviews. One conclusion is that this phenomenon is supported by an expansion of large and medium-sized companies devoted to the cultivation of heavy vegetables in agrarian frontier areas.

Keywords: horticulture; companies; trajectories; agrarian frontier

### Introducción

La última década del pasado siglo consolidó un nuevo modelo de funcionamiento del agro argentino basado en el predominio del capital financiero, la orientación al mercado externo y una tendencia inherente a la concentración productiva (Giarraca y Teubal, 2017). La producción hortícola

de Mendoza no fue ajena a estas transformaciones. La actividad experimentó una intensificación en los ritmos de inversión y un fuerte proceso de diferenciación social, que incluyó la desaparición de miles de explotaciones en paralelo a la concentración de la producción. Este trabajo persigue dos objetivos principales, por un lado comprender las características del proceso de concentración de la producción en la horticultura, y por otro lado analizar las formas de organización, trayectorias y estrategias de las empresas que protagonizan dicho proceso.

Los estudios sobre empresas en el agro de nuestro país experimentaron un renovado interés a partir de las grandes transformaciones iniciadas en la década de 1990. Estos estudios se nutrieron de la convergencia del enfoque microhistórico de la historia de empresas y los desarrollos de la sociología del trabajo, centrados en el análisis de la organización de los procesos productivos (Barbero, 1995). Entre otros temas abordados, permitieron vincular el contexto de transformaciones generales con las decisiones y formas particulares de organización de las empresas (Bendini y Steimbregger, 2005; entre otros). Así también, desde un enfoque interpretativo, buscaron dar cuenta de las transformaciones en los sujetos empresariales en función de los cambios productivos, tecnológicos u organizacionales (Gras y Hernández, 2008; entre otros).

En cuanto a los estudios específicos sobre la horticultura en el país, Benencia (1994) realizó uno de los trabajos más difundidos sobre comportamiento empresarial en la horticultura. Allí analizó las lógicas productivas de productores hortícolas en la denominada área hortícola bonaerense (en adelante AHB). El autor identificó un grupo de productores insertos en procesos de reproducción ampliada que desplegaban una “lógica de expansión flexible” (Benencia, 1994, p. 10) basada en el arriendo de tierra y contratos de mediería. El adjetivo “flexible” refería a la capacidad de variar rápidamente la escala productiva de acuerdo a las condiciones del mercado. Más de una década después, otro trabajo (Benencia, Quaranta y Tassara, 2009) evidenció el declinar de esta lógica y su reemplazo por una intensificación de la producción en superficies menores basada en la adopción del invernáculo; fenómeno localizado fundamentalmente en la zona sur del AHB.

Los estudios efectuados en otras zonas de país como por ejemplo en el valle bonaerense del Río Colorado (VBRC) o en el valle medio del Río Negro muestran realidades diferentes. En la producción de cebolla en el VBRC, Gorenstein (2006) distinguió un comportamiento que puede asemejarse a la “expansión flexible”. Allí productores con una considerable diversificación, destinaban superficies variables de entre 20 a 100 ha al cultivo de cebolla. En el valle medio del río Negro, Trpin, Abarzúa y Brouchoud (2015) describen el desarrollo de un grupo de productores especializados con superficies de entre 25 a 100 ha, bajo contratos de integración vertical (Teubal y Pastore, 1995) con agroindustrias de procesado de tomate. Según la clasificación geográfica de Mundt (1986, citado en Benencia, 1994, p.2) para diferentes tipos de horticultura en el país, estos dos casos constituyen zonas de horticultura

especializada,<sup>1</sup> en tanto el AHB se caracteriza por una producción de cinturón verde.<sup>2</sup>

Entre los escasos estudios sobre empresas en la horticultura de Mendoza, podemos citar el trabajo de Furlani *et al.* (1999). Centrado en un análisis de la etapa de empaque de ajo, los autores dieron cuenta del dominio de empresas locales, que a menudo integraban la etapa agraria concentrando grandes superficies productivas. Pedone (1999), por su parte, indagó en las formas de organización de la producción en diferentes tipos de explotaciones hortícolas en Valle de Uco, retomando las lógicas productivas propuestas por Benencia (1994). Allí identificó una lógica similar a la expansión flexible entre los productores más grandes.

Nuestro estudio se enfoca en un grupo de empresas que, en el transcurso de las tres últimas décadas, ha evidenciado un significativo proceso de reproducción ampliada de sus actividades. Desde su estudio, pretendemos comprender un aspecto poco analizado del proceso de concentración en la horticultura de Mendoza. Para ello en el primer apartado damos cuenta de las dimensiones y características del proceso de concentración de la horticultura en la provincia. En el segundo apartado, desde un enfoque microhistórico, analizamos la organización productiva y las trayectorias de las empresas que han liderado el proceso de concentración. Por último, en el tercer apartado indagamos acerca de las estrategias que despliegan las empresas para lidiar con las condiciones particulares de la actividad.

## Metodología

El presente trabajo constituye un estudio de caso (Stake, 1995) enmarcado en el paradigma interpretativo de investigación (Vasilachis, 2006). El mismo forma parte de un estudio más amplio que indagó en las transformaciones sociales ocurridas en las últimas décadas en la horticultura de Mendoza (Carballo, 2019). En este marco se realizaron más de 50 entrevistas en profundidad a productores e informantes clave entre los años 2012 y 2020. En forma complementaria se recurrió al análisis estadístico de los Censo Nacional Agropecuario 2002 y 2008 y al análisis documental. El recorte espacial buscó abarcar diferentes zonas de producción hortícola. Por ello se abordan empresas ubicadas en los oasis norte y centro (más conocido como Valle de Uco) de Mendoza. El primero como representativo de una producción hortícola de cinturón verde, y el segundo representativo de una zona hortícola especializada (aunque esta definición también se aplica al oasis norte más allá de los 10 km del borde urbano de la ciudad de Mendoza).

Para analizar los distintos tipos de explotaciones presentes en la horticultura mendocina partimos de la variable superficie cultivada, la cual se combinó con otras variables tales como el grado de capitalización, la participación cadena arriba y cadena abajo de la producción primaria y la organización del trabajo. A partir de ello identificamos cuatro tipos de explotaciones. En primer lugar, grandes empresas con superficies que pueden

alcanzar incluso 500 a 1.000 ha y que poseen una capitalización considerable que excede la etapa agraria. En segundo lugar, empresas capitalistas medianas, basadas en el trabajo de aparceros o asalariados, con superficies en torno a las 50 y 200 ha. En tercer lugar, empresas capitalistas pequeñas, también basadas en el trabajo asalariado o de aparceros, con una superficie aproximada de entre 10 a 30 ha. Y por último, explotaciones campesinas cuyo trabajo se basa fundamentalmente en la fuerza de trabajo familiar, con superficies trabajadas que oscilan entre 1 a 6 ha (Carballo, 2019).

En este trabajo nos enfocamos en los dos primeros grupos debido a que, a diferencia de los demás, en las tres últimas décadas experimentaron importantes procesos de reproducción ampliada, liderando el fenómeno de concentración en la horticultura. De las entrevistas mencionadas anteriormente, 15 corresponden a estos grupos. La selección de casos siguió un muestreo intencionado buscando abarcar una amplia diversidad en cuanto a tipos de cultivo y zonas geográficas.

## Resultados y discusión

### Dinámicas estructurales de la producción hortícola mendocina en las tres últimas décadas

La provincia de Mendoza se localiza en la llamada diagonal árida sudamericana. El clima predominante es seco, con un promedio de precipitaciones de 200 mm anuales, por lo cual el desarrollo de la agricultura solo es posible bajo riego. El conjunto de las áreas irrigadas no supera el 4% de la superficie de la provincia, las cuales se distribuyen en tres oasis de riego principales ubicados en un eje norte-sur y otros oasis menores. La producción hortícola resulta la tercera actividad agrícola de la provincia en cuanto a superficie, detrás de los cultivos de vid y frutales. En cuanto al volumen de producción a nivel nacional, Mendoza también se ubica tercera, por detrás de Buenos Aires y Córdoba; con la particularidad de tratarse de una horticultura fundamentalmente a campo, no en invernáculos.

La producción hortícola de Mendoza se desarrolló históricamente a la par de la demanda local y nacional, e incluso del mercado internacional. Durante las primeras décadas del siglo XX el cultivo principal fue la papa. A partir de la década de 1930, bajo el modelo de sustitución de importaciones, el tomate para industria pasó a ocupar este lugar. Desde entonces, la superficie con hortalizas en la provincia ha oscilado en torno a las 30.000 ha, cifra que se mantiene hasta la actualidad.

Según Velasco (1963) en la década de 1960 la producción hortícola de Mendoza presentaba un perfil especializado en tomate y pimiento en el oasis sur; papa en el oasis centro; ajo y cebolla en la zona sur del oasis norte; y una producción diversificada en los departamentos en torno a la ciudad de Mendoza, en el oasis norte. Los dos cultivos principales, el tomate para

industria y la papa, se destinaban principalmente al mercado nacional. El crecimiento del cultivo de zanahoria, con mismo destino, impulsaba el desarrollo de lavaderos en la provincia. La producción de cebolla sumaba un destino de exportación (Gran Bretaña), aunque en franca decadencia. En tanto la exportación de ajo a Brasil mostraba un progresivo ascenso.

El tamaño habitual de las explotaciones hortícolas rondaba las 5 ha, aunque dichos valores descendían a menos de 3 ha en las proximidades de la ciudad de Mendoza (Velasco, 1963; Furlani *et al.*, 1973). Las explotaciones mayores a 40 ha solo figuraban en la producción de tomate y papa, con el 11% y el 19% de la superficie de las mismas respectivamente (IIET, 1962). El trabajo se organizaba en torno a familias extensas apoyadas por trabajo asalariado temporario. Estas familias, por lo general de origen español o italiano, eran propietarias o arrendatarias, aunque también se hallaba muy difundida la figura de la aparcería (Velasco, Ostuni y Furlani, 1966; Furlani *et al.*, 1973).

A fines de la década de 1960 se inició un proceso de expansión de los oasis, basado en la explotación de agua subterránea, fenómeno que hasta entonces había dependido casi exclusivamente de la extensión de la redes de irrigación. Este cambio fue impulsado por una serie de desgravaciones impositivas y la extensión de la electrificación rural. Los considerables costos de puesta en producción de las nuevas tierras propiciaron una incipiente concentración de la producción. En la producción hortícola este proceso fue liderado por agroindustrias (Roncelli, 1969; Furlani *et al.*, 1996). A partir de entonces y hasta la actualidad, el crecimiento de explotaciones con grandes superficies cultivadas quedó supeditado fundamentalmente a esta forma de expansión.

Durante la década de 1970 el cultivo de ajo fue creciendo progresivamente, duplicando su superficie en el periodo 1971-1981, alcanzando 4.575 ha (Furlani *et al.*, 1999). En la siguiente década Mendoza se convirtió en la principal productora de ajo a nivel nacional. Uno de los cambios más importantes de la década de 1980 fue la incorporación en gran número de aparceros de origen boliviano, los cuales fueron reemplazando progresivamente la mano de obra local. Los cambios tecnológicos, la mayor oferta de fuerza de trabajo y el contexto general de precarización laboral, derivaron en una continua caída de los porcentajes percibidos por los aparceros, constituyendo en la actualidad en una forma de relación laboral encubierta sumamente precaria y flexible (Carballo e Ivars, 2018).

Durante la década de 1990 ocurrió una profunda reestructuración de la actividad. La apertura y desregulación de la economía facilitaron la incorporación masiva de insumos, semillas y demás tecnologías importadas. La sobrevaluación de la moneda y la apertura comercial golpearon severamente a la cadena agroindustrial del tomate. En una década la superficie con este cultivo se retrajo de 12.000 ha en la temporada 1990/1991 a sólo 4.500 ha en 1998/1999. Progresivamente esta cadena adoptó un modelo de integración vertical intensivo en insumos y maquinaria. En contraste, la creación del Mercosur otorgó un fuerte impulso a la producción de ajo que llegó a casi 12.000 ha en la temporada 1997/1998 (Furlani *et al.*, 1999).

El aumento de los rendimientos y una competencia intensificada llevaron a una fuerte diferenciación social de los productores, al abandono de la actividad de muchos de ellos y a una importante concentración de la producción. El saldo de la década de 1990 fue una fuerte reducción del número de explotaciones agropecuarias (en adelante EAP) con cultivos hortícolas. Su número se redujo de 6.975 EAP en 1988 a 5.170 EAP en 2002 (INDEC, 1988 y 2002). La recuperación posterior a la crisis económica del 2001 no morigeró esta tendencia. El censo del 2008 nuevamente evidenció una fuerte caída del número de explotaciones, con un total de 3.172 EAP con cultivos hortícolas.<sup>3</sup> Dicha reducción se concentró fundamentalmente en los estratos menores. En contraposición, el estrato superior creció tanto en términos relativos como absolutos, acaparando el 46% de la superficie con hortalizas con tan solo el 6% de las explotaciones (Cuadro 1). Los datos provisorios del censo 2018 permiten apreciar cierta desaceleración de esta tendencia, arrojando un total de 2.724 EAP con cultivos hortícolas (INDEC, 2018).

Cuadro 1. Superficie hortícola (en ha) y cantidad de EAP con cultivos hortícolas por estratos según superficie cultivada total de la EAP. Años 2002 y 2008

	Superficie con cultivos hortícolas (1era ocupación)			EAPs con cultivos hortícolas		
	2002	2008	V.A.	2002	2008	V.A
<b>Hasta 5 ha</b>	6.015	3.677	-2.338	3.258	1.751	-1.507
<b>5,1 a 15 ha</b>	7.046	4.974	-2.072	1.162	773	-389
<b>15,1 a 50 ha</b>	9.818	7.572	-2.246	582	457	-125
<b>Más de 50 ha</b>	10.337	13.637	3.301	168	191	23
<b>Total</b>	33.215	29.860	-3.355	5.170	3.172	-1.998

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del Censo Agropecuario Nacional 2002 y 2008.

El auge de la exportación de ajo contribuyó a consolidar a una serie de grandes y medianas empresas. El predominio de las mismas se extendió progresivamente sobre otras variedades de hortalizas pesadas,<sup>4</sup> tales como zapallo, zanahoria, papa, etc. Estas últimas resultan complementarias con el cultivo de ajo debido a las necesidades de rotación del suelo y a las características del proceso de producción, como así también en sus formas de acopio, empaque y comercialización. La especialización en hortalizas pesadas se basa en cierta medida en características propias de estos cultivos. Su mayor resistencia al transporte hace posible que puedan acceder a mercados más grandes que la plaza local. Pero, asimismo, el acceso a estos mercados requiere de cierto volumen de producción e infraestructura, ya sea para el acopio, transporte, acondicionamiento u organización de la comercialización en



destino. Tales características facilitaron la concentración por parte de las grandes empresas.

La comparación de los censos agropecuarios de 2002 y 2008, permite apreciar un incremento en la proporción de las hortalizas pesadas o para industria sobre el resto de los cultivos hortícolas. En dicho periodo la superficie destinada a las 6 principales especies hortícolas de la provincia (ajo, papa, zapallo, zanahoria, cebolla y tomate) aumentó su proporción del 77% al 81% del total de la superficie con hortalizas. En el mismo periodo, la participación del estrato mayor (más de 50 ha) en la superficie cultivada de esas seis especies aumentó del 35% al 50% (INDEC, 2002 y 2008). En una escala menor, también se observaron procesos de concentración en el resto de hortalizas (todas, menos las 6 anteriores) pasando del 14% al 23% la participación del estrato superior (más de 50 ha) en igual periodo. Cifras que, como veremos más adelante, reflejan un proceso de concentración también en las zonas más próximas a la ciudad de Mendoza.

**Cuadro 2. EAP, media de superficie cultivada (en ha) y superficie hortícola (en ha) por estratos según superficie cultivada total en EAP de más de 50 ha. Años 2002 y 2008**

	2002				2008			
	EAP	Media de superficie cultivada total	Superficie hortícola		EAP	Media de superficie cultivada total	Superficie hortícola	
			Ha	Media			Ha	Media
<b>50 a 199,9 ha</b>	151	81,2	5.909	39,1	155	88,6	7.849	50,6
<b>200 ha y más</b>	17	502,3	4.428	260,5	36	449,0	5.788	160,8
<b>Total</b>	168	123,8	10.337	61,5	191	156,5	13.637	71,4

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo Agropecuario Nacional 2002 y 2008.

Si analizamos con mayor detalle al interior del estrato de más de 50 ha (Cuadro 2), podremos distinguir ciertos matices. En primer lugar, se observa un incremento de la superficie sembrada con hortalizas en el estrato de entre 50 y 199,9 ha de superficie cultivada. Además, este estrato pasó de una media de 39 ha a 51 ha con hortalizas. Ello se debe a un incremento de 1.941 ha de estos cultivos, sin una variación importante del número de explotaciones. En tanto, en el estrato superior de más de 200 ha cultivadas, se observa un incremento relativamente importante del número de explotaciones, que no fue acompañado en la misma magnitud por un aumento de la superficie con hortalizas. Debido a ello, si bien este estrato sumó 1.360 ha hortícolas, la media de estos cultivos por explotación descendió de 260 ha a 161 ha. En base a ello, y al análisis que veremos a continuación, podemos afirmar que el aumento en este estrato se basa principalmente en explotaciones que han incrementado sus superficies cultivadas, pero que difieren del modelo de gran explotación agroindustrial hortícola típica del periodo previo en la provincia.

## Organización de la producción y trayectorias empresariales

En este apartado presentamos un análisis de las características productivas de algunas de las empresas de la horticultura mendocina con mayor crecimiento en las tres últimas décadas. Paralelamente repasamos sus trayectorias históricas, lo cual permite apreciar los procesos de reproducción ampliada en forma detallada y con una referencia temporal.

Para el análisis de las trayectorias empresariales, retomamos el concepto de “diferenciación demográfica” en su forma ampliada que utiliza Van der Ploeg (2018, p.492). Concebido por Chayanov (1974) para explicar la evolución de la actividad en unidades campesinas de acuerdo a su composición familiar, Van der Ploeg lo extiende a otro tipo de unidades con una estructura familiar. Para el autor los movimientos característicos de la diferenciación demográfica poseen una presencia permanente y modifican continuamente la estructura agraria. Entre éstos movimientos el autor destaca tanto los procesos de “desarrollo invertido” (Van der Ploeg, 2018, p.495) que implican la subdivisión de una explotación mayor, como también la ampliación de las unidades impulsada por la incorporación al trabajo de los hijos en una empresa de propiedad familiar.

### *Empresas grandes con fuerte integración vertical por propiedad*

En este apartado analizamos cuatro casos de grandes empresas con una inserción bien diferenciada una de otra en cuanto a los productos que ofrecen. No pretendemos con ello proveer una descripción exhaustiva y generalizable al conjunto de estas empresas, sino proporcionar una visión general de las variaciones que puede adoptar la organización empresarial según el tipo de actividad que desarrollan.

Nuestra definición de empresas hortícolas grandes y medianas se apoya en un trabajo de Krause y Kile (1971) sobre explotaciones de gran tamaño en el medio oeste de Estados Unidos. Más allá de las enormes diferencias, los autores arriban a un agrupamiento que guarda semejanzas con nuestro caso. Siguiendo a los autores, este primer grupo está compuesto por sociedades con buena posición financiera y una cartera de inversiones diversificadas que trasciende la producción primaria. A menudo, al interior de la empresa, se integran etapas de producción primaria, industriales y comerciales, además de la participación en otros rubros ajenos al alimenticio. Su constitución legal varía entre grandes sociedades, sociedades familiares o empresas a título individual. La administración de la explotación por lo general descansa en administradores o en miembros de la familia –en caso de empresas de propiedad familiar– (Krause y Kile, 1971). En tanto las tareas de supervisión y el trabajo agrícola dependen del trabajo asalariado y/o de aparceros.

El primer caso en cuestión se inserta en una de las actividades de producción de hortalizas con mayor trayectoria en la provincia de Mendoza, la agroindustria del tomate. La empresa analizada constituye una de las principales agroindustrias de la provincia. Su origen se remonta a la década

de 1970, producto de un proceso de diversificación de inversiones que encaró una gran empresa local del rubro de la construcción. Esta firma agroindustrial fue una de otras tantas creadas para incursionar en el rubro alimenticio.

Con este fin se adquirieron tres grandes fincas contiguas en el límite entre Lavalle y Maipú, que en conjunto sumaban 1.700 ha. A comienzos de la década de 1980 se inauguró un gran complejo agroindustrial localizado en el predio, el cual contaba con hornos continuos deshidratadores de hortalizas y plantas de producción de pastas, concentrado y envasado (Furlani *et al.*, 1996). Con ello se lanzó una marca destinada a la comercialización de conservas de frutas y hortalizas, que se transformó en una de las empresas líderes en la especialidad a nivel nacional.

En el año 2010 la empresa madre vendió la firma de conservas, luego de un largo proceso de desmantelamiento de su división de alimentos. La conservera fue adquirida por una agroindustria mendocina (Clarín, 23 de julio 2010). Sin embargo al poco tiempo esta última fue absorbida por una gran distribuidora mayorista, propiedad de un empresario bonaerense quien además cuenta con varias marcas del rubro alimenticio.

La firma cuenta actualmente con 800 ha en dos parcelas que se riegan con agua subterránea. Las labores agrícolas se organizan con trabajo asalariado. La producción propia varía en torno a 300-350 ha de tomate y otras hortalizas, como cebolla, las cuales se rotan con verdeos dirigidos a recuperar la fertilidad de los suelos. Además se abastece de producción de terceros, siendo una de las firmas impulsoras del programa Tomate 2000. Este último promueve la integración vertical entre agroindustrias y productores. Bajo este programa las agroindustrias proveen plantines, fertilizantes, plaguicidas y asesoramiento técnico. En el año 2015 la Asociación Tomate 2000 contaba con 157 productores, sumando 2.636 ha con tomate entre Mendoza y San Juan. El programa también promueve la adopción de cosecha mecánica, llegando a cosechar bajo esta modalidad 820 ha de las 2.636 ha mencionadas, principalmente con maquinaria de las agroindustrias y de empresas de servicio de maquinaria (Argerich, 2015).

El segundo caso a analizar se inserta en una actividad con una trayectoria mucho más reciente en la provincia, la producción de papa prefrita. Esta actividad experimentó una notable expansión a partir del desembarco en el país de las cadenas de comidas rápidas. Con ellas se instalaron otras tantas empresas líderes en producción de papa prefrita, como *Mc Cain* y *Farm Frites*. Así, mientras a comienzos de la década de 1990 solo se destinaban 10 mil toneladas anuales de papa para su industrialización, en 2010 esa cifra aumentó a 550 mil toneladas. De ese volumen, el 73% corresponde a papa prefrita, del cual una parte considerable se exporta a Brasil (Mosciaro, 2011).

En Mendoza esta actividad está vinculada, principalmente, a una empresa en particular. La misma inició sus actividades en 2006 con la compra de 15.000 ha de campo inculto en el Departamento de San Carlos. Su propietario es un empresario de Buenos Aires, proveniente de una familia del rubro de la construcción y con una trayectoria en la industria alimenticia y las finanzas.

La conexión de este empresario con la actividad se remonta a 1996, año en que *Farm Frites* absorbió el 50% de una firma agroindustrial propiedad de su familia. A partir de allí continuó como CEO de la filial Argentina de *Farm Frites*. Con la compra de los campos en Mendoza, se asoció a *Farm Frites* (de la cual aún era CEO) con la idea de extender la producción primaria de papa, hasta entonces localizada en el sur de la provincia de Buenos Aires (Larsimont, Carballo e Ivars, 2018).

La elección de la zona presentaba una serie de beneficios para el emprendimiento. En primer lugar, el bajo costo inicial de la tierra y la posibilidad de acceder a agua subterránea para el riego. Y en segundo lugar, las características agroecológicas de la zona (suelos arenosos, temperaturas óptimas y escasez de precipitaciones), que asociadas a un riego preciso, permiten obtener una papa con calidad óptima para industria. Como explicó una agrónoma de *Farm Frites* “se eligió como proyecto porque la calidad de una papa bajo riego es muy superior a la del sudeste [de Buenos Aires] [...]”. Con 5% más de materia seca como tenemos acá en Mendoza, la papa es mucho más crocante, más seca”.<sup>5</sup> En este caso la escasez de precipitaciones se convierte en una ventaja que permite controlar con precisión el suministro de agua a la planta.

Hacia 2016 la explotación disponía de nueve pozos habilitados, con los cuales regaba una superficie de 450 ha, mediante sistemas de riego por pivot central. La extensión de la explotación permite un óptimo esquema de rotación y descanso de los suelos, lo cual se ve favorecido también con el progresivo desmonte que suma nuevas hectáreas de suelo virgen a la producción. En Mendoza el emprendimiento cuenta con un equipo de solo cinco trabajadores permanentes. La cosecha se realiza en forma mecánica y en su momento estaba a cargo de dos empresas contratistas que desplazaban personal y maquinarias desde el sur bonaerense (Larsimont, Carballo e Ivars, 2018). La explotación cuenta además con un galpón frigorífico para almacenar la materia prima.

En el año 2013 se produjo la ruptura de la sociedad entre la empresa bajo estudio y *Farm Frites*, continuando la primera su actividad de manera independiente. En 2016 la firma *Simplot*, una gran empresa norteamericana dedicada a la producción de papa prefrita, adquirió el 50% de su paquete accionario. Juntas construyeron una planta industrial en el Departamento de Luján de Cuyo que fue inaugurada en 2019. En ese momento su propietario adelantó que se hallaba en tratativas para vender la totalidad del paquete accionario a *Simplot* (González, 8 de mayo de 2019).

La tercera empresa a analizar se diferencia de las dos anteriores debido a que su trayectoria no se haya vinculada a participaciones en paquetes accionarios, sino a los arreglos internos al interior del grupo familiar que detenta su propiedad. Esta empresa fue creada por cuatro hermanos descendientes de inmigrantes italianos, que continuaron la actividad de su padre. A fines de la década de 1960 comenzaron a hacer envíos a Buenos Aires con un camión propio y luego construyeron un pequeño galpón en la sede

actual de la empresa. Su actividad fue en expansión, llegando a adquirir 10 fincas entre los años 1972 y 2008. Tres de las mismas salieron de la órbita de la empresa luego de la muerte de uno de los hermanos. En la actualidad cuentan con 7 fincas, que suman más de 1.000 ha, con unas 750 ha en producción anual por motivos de rotación y descanso de los suelos.

La empresa se especializó en la exportación de ajo a diferentes destinos internacionales tales como Taiwan, Brasil, México y Europa. Su inserción en el mercado internacional se vio favorecida por un vínculo temporario con una firma exportadora de Buenos Aires. La segunda actividad en importancia de la empresa es la provisión de zanahoria para el mercado nacional, para lo cual cuentan con puestos propios en Buenos Aires. También desarrollan otros tipos de cultivos como cebolla, zapallo, melón, sandía, vid y ciruelos.

Las fincas se localizan principalmente en torno al límite entre Lavalle y Maipú en una zona de expansión en base a la extracción de agua subterránea. El riego se realiza por surco. El trabajo permanente en las fincas se organiza en algunos casos con *chacareros*<sup>6</sup> y en otros con encargados de finca. Las tareas de siembra y cosecha se realizan manualmente. También han incursionado en el uso de maquinaria para estas labores, pero en forma complementaria al trabajo manual. Disponen de diferentes galpones dedicados al empaque de ajo, zanahoria, zapallo y otros productos, contando con máquinas clasificadoras de ajo y para el lavado de zanahoria, líneas de empaque para zapallo y tomate, cámaras de frío para zanahoria, etc. El funcionamiento de los galpones de empaque en plena temporada puede llegar requerir más de 500 personas. Poseen también varios camiones para el transporte de mercadería.

La empresa atraviesa en los últimos años por un cambio generacional, con la incorporación de los hijos de los socios al trabajo. La muerte de uno de los cuatro hermanos significó la separación de parte de los bienes y capital de la compañía. A ello se suma una serie de resultados económicos adversos. Respecto a la actual situación de la empresa uno de los gerentes comentó: "Hoy por hoy está capa caída [...]. De todas formas un año que les vaya bien... Acá era muy común dos, tres, cuatro años malos, y un año bueno y veías camiones nuevos, tractores 0 km".<sup>7</sup>

La cuarta empresa en cuestión también tiene su origen en agricultores locales. Esta empresa se especializó en el abastecimiento de hortalizas frescas a grandes cadenas de supermercados. Al igual que en el caso anterior, el padre de los actuales dueños, descendiente de españoles e italianos, tenía como oficio la horticultura. Hace unos 20 años dos de sus hijos comenzaron a encargarse de la comercialización, llevando la producción a ferias y supermercados, para lo cual contaban con un camión propio. Progresivamente el negocio con los supermercados comenzó a convertirse en la actividad principal.

En la actualidad la empresa cuenta con una producción primaria propia bastante modesta, con solo 15 ha cultivadas, aunque dispone de una desarrollada integración vertical por propiedad que incluye etapas de

empaque, transporte y provisión de insumos. Además cuenta con más de 70 proveedores de hortalizas bajo contrato, la mayoría de ellos cercanos a los galpones de la empresa ubicados en Guaymallén.

La firma comercializa a granel y IV Gama<sup>8</sup> de hortalizas de hoja destinadas al consumo en fresco, como lechuga, rúcula, acelga, etc. y otras como brócoli, choclo, rabanito, berenjena. Para ello dispone de un galpón para el lavado y acondicionamiento de la mercadería y otro para la preparación de los productos de IV Gama. La empresa también posee una división de logística que se encarga del transporte de la mercadería propia y para terceros, ofreciendo servicio de transporte de cargas refrigeradas. La integración se completa con un local de venta de agroquímicos y semillas propio.

El trabajo en la finca propia se organiza con *chacareros*. El riego se realiza mayormente por surco, utilizando riego por goteo solo en tomate. El agua proviene de tres pozos surgentes. Las tareas de siembra y cosecha se realizan en forma manual debido al daño que generaría la cosecha mecánica en hortalizas para consumo en fresco. Las fincas se llevan bajo un estricto control donde se registran desde las semillas, aplicaciones, riegos, etc., control que también se extiende a los proveedores externos.

Entre los proveedores existe una gran diversidad de situaciones, contándose algunos que solo producen algún cultivo en un periodo puntual del año para esta firma, a otros que tienen dedicación exclusiva con ellos. Entre ellos destaca una importante plantinera que les reserva el 50% de su capacidad productiva a precio diferencial.

### *Empresas medianas con integración vertical contractual<sup>9</sup> o por propiedad moderada o baja*

A diferencia del grupo anterior, las empresas medianas se caracterizan por operaciones más reducidas centradas en el eslabón agrario, con nula diversificación de sus negocios cadena arriba y limitada diversificación cadena abajo de la producción primaria. Los planes de expansión se limitan a decisiones en torno al incremento en las superficies trabajadas o la participación en los circuitos de comercialización (Krause y Kile, 1971). El tamaño de las explotaciones es muy variado según el tipo de cultivo, con cifras que van entre las 30 y 300 ha, pero la mayoría reúne entre 50 y 150 ha cultivadas. La tenencia de la tierra se da fundamentalmente a través de la propiedad, en tanto una proporción menor combina propiedad con arrendamiento.

La mayoría consiste en empresas de propiedad familiar compuestas por sociedades entre padre e hijos o entre hermanos, y una minoría son empresas unipersonales. En general, las explotaciones son dirigidas por los miembros del grupo familiar. Del mismo modo las decisiones de la empresa las toman el padre o los hijos (Krause y Kile, 1971). El trabajo se organiza con una combinación de fuerza de trabajo de aparceros y/o asalariados y trabajo familiar, este último restringido fundamentalmente al manejo de maquinaria. En general, tanto en este grupo como en el anterior, resulta poco frecuente que

las mujeres de las familias propietarias participen en la actividad en forma directa. Sin embargo la presencia de mujeres en estas empresas sí se halla muy presente tanto entre las familias aparceras como entre los trabajadores temporarios.

Por ejemplo, uno de los casos se trata de una sociedad de tres hermanos, descendientes de italianos. En 1999 compraron un predio de 550 ha en el Departamento de San Carlos, independizándose de la actividad que hasta entonces realizaban junto a su padre. Se trataba de un predio inculto y sin derecho de riego. En 2001 comenzaron con los primeros cultivos luego de realizar el desmonte y perforar 5 pozos para riego. De las 550 ha del campo se cultivan entre 120 y 130 ha de ajo, papa y zanahoria. El resto se deja descansando en un esquema de rotación, y también por las limitaciones que impone el caudal de los pozos. El riego se lleva a cabo con equipos de aspersión de pivot central. Buena parte de estos equipos y maquinaria se adquirieron con financiamiento del Banco Nación y del Fondo para la Transformación y el Crecimiento de la Provincia de Mendoza. Esta empresa comercializa su producción a través de un pequeño galpón de empaque de ajo y el resto en finca, sin ningún contrato establecido de antemano. La gestión cotidiana depende de los hermanos, en tanto el trabajo en la finca depende de 5 asalariados permanentes y la contratación de trabajo temporario.

Otro caso muy distinto es el de una sociedad entre tres hermanos de Bolivia, provenientes de una familia de agricultores. Ellos comenzaron como aparceros. Hace unos 15 años lograron arrendar unos campos e independizarse. Al momento de la entrevista sumaban cerca de 44 ha en cuatro 4 parcelas en propiedad, más otra de 20 ha arrendada, todas en el Departamento de Lavalle. Entre sus planes estaba realizar unas perforaciones asociadas a riego por goteo con financiamiento del Fondo para la Transformación y el Crecimiento. El trabajo directo en las fincas depende de varias familias *chacareras*.

Otros dos casos estaban conformados por sociedades familiares entre padres e hijos/as, pero con trayectorias opuestas. El primero de ellos se trataba de una sociedad entre el padre y tres de sus hijos, descendientes de una familia de inmigrantes españoles. Hace unas tres décadas el padre y un tío comenzaron a adquirir tierras en la zona norte del distrito de Fray Luis Beltrán en Maipú. En la actualidad el padre y sus hijos llevan más de 5 parcelas, cuatro de ellas en propiedad y una arrendada con opción a compra, sumando más de 100 ha cultivadas entre horticultura y vid. El riego depende de agua subterránea y se efectúa por surco, sumando un sistema de riego por goteo en una de las fincas. El trabajo en la finca depende de *chacareros*, en tanto el trabajo con maquinaria es responsabilidad de los hijos y de un asalariado.

El otro caso es una sociedad entre padre e hija. A diferencia del caso anterior, esta sociedad se formó a partir de la división por herencia de una gran empresa local dedicada a la fruticultura. La empresa cuenta con 100 ha en tres parcelas en El Zampal, Tupungato. Las fincas se dedican al cultivo de nogales, vid y ajo, los cuales se riegan con agua subterránea mediante sistemas

de riego por goteo. La empresa muestra una buena posición económica, en parte producto de la mencionada herencia. El trabajo a campo depende de 4 asalariados permanentes, en tanto para las labores temporarias recurren a una empresa proveedora de servicios agropecuarios.

Entre las empresas unipersonales, uno de los casos inició como una sociedad entre tres empresarios de Buenos Aires ajenos al rubro agropecuario. Comenzaron arrendando tierras para ganadería en el sur de la provincia. Luego en 2004 compraron un campo de 200 ha en San Carlos para hacer ajo. Allí construyeron un pequeño galpón de empaque y un secadero. En el ínterin dos socios se retiraron del negocio. Posteriormente implantaron 50 ha de viñedos. Al momento de la entrevista se encontraban en plena compra de equipamientos y maquinarias a través de financiación bancaria. El riego depende de tres perforaciones combinadas con sistemas de riego por pivot central y por goteo. La gestión cotidiana descansa en dos gerentes, uno de ellos familiar del dueño, en tanto el trabajo directo depende de seis asalariados permanentes y trabajadores temporarios.

En otro caso de una empresa unipersonal, propiedad de un empresario local, su evolución se halla en estrecha vinculación con agroindustrias. La misma realiza entre 150 y 200 ha de hortalizas para agroindustria en un campo de 300 ha arrendado al Ejército en el departamento de Tunuyán. Recientemente la empresa adquirió un campo de 120 ha, también dedicado a la horticultura. El trabajo directo depende de 20 asalariados permanentes y *chacareros*, buena parte de los cuales trabajan con sus familias, sumando casi 60 personas. La empresa dispone de cosechadoras propias, adquiridas con financiamiento provisto por las agroindustrias.

Más allá de estos ejemplos, centrados casi exclusivamente en la producción de hortalizas pesadas o para industria, el proceso de concentración también se observa en la producción de hortalizas típicas de cinturón verde en las proximidades de la ciudad de Mendoza. Uno de estos casos es el de un empresario local que inicialmente se dedicaba solo al transporte y acopio de hortalizas, para lo cual disponía de un galpón de empaque. En 2010 adquirió una primera finca en Los Corralitos, Guaymallén. Su antiguo encargado y ahora *chacarero* mencionó: “La había comprado y no la hacía producir nunca, entonces yo se la pedí. [...] Fue una temporada, y gracias a Dios salió bien. Entonces dice ¡podemos hacerlo!”.<sup>10</sup> A partir de allí la empresa adquirió varias parcelas más en las cercanías. Actualmente producen más de 30 ha de hortalizas varias, tales como tomate, pimiento, melón, etc. Las fincas cuentan con malla antigranizo, y se riegan con riego por goteo en cama con cobertura plástica. El trabajo en las fincas depende de familias *chacareras*. Otro caso similar, localizado en el distrito de La Primavera, Guaymallén, se trataba de una finca de 11 ha donde realizaban cultivos de camote, repollo, lechuga, ajo, etc. El patrón, también de origen *criollo*<sup>11</sup>, contaba además con otras 5 fincas en propiedad en la zona, también dedicadas al cultivo de hortalizas, sumando más de 40 ha. El trabajo se organizaba con varias familias *chacareras*, en tanto la venta se realizaba en finca a diversos compradores.



## Una mirada a las estrategias empresariales

La concepción neoclásica sobre las decisiones empresariales supone una racionalidad que prioriza la eficiencia en la asignación de recursos en los marcos de mercados de competencia perfecta. La nueva sociología económica condensó una serie de críticas y desarrollos teóricos que ayudaron a romper con estas concepciones y con la dicotomía racionalidad/irracionalidad. En nuestro caso particular nos interesan sus desarrollos sobre las estrategias y tomas de decisión de las empresas en un contexto económico que se caracteriza por una habitual e inevitable incertidumbre (Gaggero, 2012).

### *Concepción del mercado y estrategias tendientes a su estabilización*

Como destaca Beckert (2003, citado por Gaggero, 2012, p.52) el objetivo principal de la sociología económica es comprender cómo actores intencionalmente racionales toman decisiones cuando no saben qué es lo mejor que se puede hacer. Lejos de una racionalidad abstracta que opera en un mercado perfecto, los actores apoyan sus decisiones, en cierta medida, en concepciones propias sobre el mundo en que operan. Concepciones que han ido construyendo a lo largo de su experiencia.

En nuestro caso resulta llamativa la concepción compartida sobre la actividad que poseen los productores hortícolas de todos los tipos y estratos, refiriéndose a la misma como una *timba*, es decir un juego de azar. Un gerente de una gran empresa mencionó “La horticultura es muy difícil porque todos los años cambia, y hay mucha competencia, más las tormentas, los productos químicos que son carísimos, las bolsas de guano...”<sup>12</sup> Otro productor acotó: “El chacarero yo digo que es más timbero que el que va todas las noches al casino. Ponés algo y no sabes si lo vas a vender, si lo vas a cobrar”.<sup>13</sup>

En esta concepción inciden principalmente dos factores, más allá de la inestabilidad macroeconómica a nivel nacional. Por un lado, el efecto de las incidencias climáticas, que pueden llevar a reiniciar el ciclo siguiente tanto con considerables pérdidas o deudas, como a ocasionar buenas ganancias cuando se genera la escasez de un producto puntual. Por otro lado, las impredecibles variaciones en las superficies cultivadas de un año a otro a nivel nacional, con el agravante de ser productos perecederos o altamente perecederos. Respecto a cómo se toman estas decisiones de siembra un productor afirmó:

Primero, según lo que cuente el puterío de la calle [...] gente que anda por todo el país te dice: ‘mira que allá se puso un poco menos de esto’, o ‘va a faltar de aquello’. [...] Otra que vos simplemente tenés que ir rotando las tierras.<sup>14</sup>

Como señala Gaggero (2012) las empresas intentan reducir la inestabilidad de los mercados a través de distintas acciones: “la cooperación con competidores, el establecimiento de barreras a la entrada en un determinado mercado, entre otras” (p.48 y 49). Así frente a las condiciones anteriores, los productores desarrollan diferentes estrategias tendientes a reducir esta

incertidumbre. De más está decir que las mismas varían considerablemente según se trate de grandes o medianas empresas. Las primeras tienen ante sí un panorama bastante más calmo. Su participación en diferentes eslabones y el considerable volumen de producción que manejan les otorga una capacidad de maniobra muy superior ante las incertidumbres referidas. En los cuatro casos analizados, la capacidad de procesar y comercializar hortalizas excede su producción primaria, lo cual les permite ampliar o contraer sus compras externas según la conveniencia del momento, transfiriendo parte del riesgo fuera de la empresa. Por ejemplo, el gerente de la exportadora de ajo mencionó:

Este último año no salimos a comprar al mercado porque no nos convenía [...]. Lo que pasa es que ha estado medio malo el tema porque no han valido los productos. [...] Antes teníamos productores satélites que nos hacían para nosotros. Hoy por hoy es libre.<sup>15</sup>

En algunos casos los volúmenes procesados por las grandes empresas son de tal magnitud que pueden incidir en la formación del precio. Para el caso del tomate para industria los precios se acuerdan en buena medida por contrato entre las fábricas y los productores. Además, la producción primaria local compete con la importación de pasta de tomate, por lo cual se ve afectada por los precios de referencia internacionales (IDR, 2014).

En el caso del ajo también existen referencias internacionales, aunque en las negociaciones entre productor y comprador a nivel local, los precios resultan mucho más fluctuantes. En este contexto destaca la imposición desde el año 2003 de una barrera de entrada a potenciales competidores lograda por la asociación que nuclea a los empresarios empacadores y exportadores de ajo (ASOCAMEN).<sup>16</sup> La resolución 233-I-03, del ISCAMEN,<sup>17</sup> solo permite exportar volúmenes superiores a 1.000 kg a quienes posean galpones habilitados por dicho organismo en la provincia. Esta condición opera en la práctica como una atenuación de la competencia para los titulares de los galpones.

En este sentido, podemos entender las quejas sobre prácticas oligopsónicas que mencionan muchos horticultores, más aun teniendo en cuenta la concentración imperante en el sector.<sup>18</sup> En palabras de un productor: “el ajo al día de hoy está manejado por 6 o 7 grandes empresarios que dicen: hoy lo vamos a bajar, y vamos a comprar. Y listo, vos estás obligado a venderlo”.<sup>19</sup> Como ejemplo, en algunos años en que esta norma no se respetó plenamente, desde un lado del mostrador un empresario mencionó a modo de queja: “Brasil cuando le hace falta te está llamando desde temprano y sino mandan su gente y hasta han comprado en el campo, se les ha permitido hacer cualquiera”.<sup>20</sup> Del otro lado un pequeño productor mencionaba: “Si entran los brasileros ya está, guardalo, cuidalo, porque esos vienen y te ponen la moneda en la chata [...] Cuando no los dejan entrar, cagaron los chacareros”.<sup>21</sup>

Otra forma habitual que reduce las incertidumbres del mercado hortícola, es la integración vertical por contrato. Para los productores primarios constituye una forma de garantizar la comercialización de una parte o la

totalidad de la producción, incluso a costa de recibir ocasionalmente precios inferiores a los que se pagan en los mercados concentradores. Una encargada de una empresa que provee a supermercados mencionó: “El pago es estable, la venta también. [...] El supermercado te estandariza el precio por semana. [...] en la feria a veces ganás y a veces perdés, acá el precio es más estable y no es tan grande el margen”.<sup>22</sup> Otro entrevistado comentó: “lo que pasa es que no se pierde mercadería [...] de la otra manera a lo mejor le pasás el rotovator a la mitad”.<sup>23</sup> Para las empresas procesadoras, en cambio, constituye una forma de asegurarse un mayor volumen de producción cuando existen ciertos horizontes de estabilidad. Valga como ejemplo de ello un negocio en expansión y con requisitos productivos específicos como es el caso de la papa prefrita, un volumen mínimo en el caso de la industria conservera, o un precio y calidad diferencial en el abastecimiento a supermercados para hortalizas en fresco.

En cuanto a la participación directa en los canales de comercialización, resultó llamativa la reducida presencia observada entre las empresas medianas relevadas. Más llamativo aún fue que ninguno de los entrevistados de este tipo tuviera algún puesto en mercados concentradores. Solo un tercio de los casos participaban en forma directa en la etapa de comercialización, en todos ellos las empresas contaban con un galpón de empaque. Uno de los casos abastece con producción propia a hoteles, supermercados y otros compradores en el noreste del país, para lo cual cuenta también con transporte propio. Los otros casos se trataban de empresas con pequeños galpones de ajo habilitados para exportar, los cuales empacan producción propia únicamente. Todos ellos venden su producción a contactos conocidos.

Esta reducida participación en la etapa comercial se ve solventada parcialmente a través de diferentes arreglos o compromisos con compradores. La forma más estable de garantizar la venta de la producción consiste en realizar un acuerdo previo con algún comprador. Nuevamente un tercio de las empresas medianas entrevistadas afirmaron recurrir a esta modalidad. Entre este tipo de contratos encontramos acuerdos con agroindustrias, lavaderos de zanahorias y empresas proveedoras de supermercados. Otra vía menos formal de asegurarse la comercialización es la que se genera a través del vínculo en el tiempo con un comprador específico. Es decir que si bien no existe un compromiso de compra, estos empresarios dan por descontada la venta de un cierto volumen de producción. En uno de estos casos nuestro interlocutor comentó: “Tenemos un vendedor que nos vende desde 8 años, y vamos por los 9”.<sup>24</sup> Si a esta situación le sumamos que varias de estas empresas medianas combinan los cultivos hortícolas con vid o frutales, los cuales tienen como destino su industrialización, son pocos los casos en que no se dispone de ningún acuerdo o vínculo previo para la comercialización.

De esto se desprende que, aunque buena parte de ellos no incursiona directamente en la comercialización, sí resulta importante la búsqueda de alternativas que garanticen la venta de una parte de su producción. Más allá de ello, la amplia mayoría reserva una parte de su producción para la venta

libre en predio a los acopiadores que recorren la zona. En conjunto con la diversificación de la producción, esta práctica busca reducir los riesgos de *apostar todo* a un solo producto y a un solo comprador.

Por último, pero no por ello menos importante, los empresarios del sector hortícola recurren en una amplia mayoría a una organización del trabajo basada en la aparcería. Esta forma de organización del trabajo se halla muy difundida y solo pierde presencia en explotaciones con un avanzado grado de mecanización de las labores de riego, siembra y/o cosecha, fenómeno que se observa principalmente en algunas explotaciones del Valle de Uco.

Bajo estos acuerdos el aparcerero, localmente conocido como *chacarero*, solo aporta la fuerza de trabajo por la cual recibe un porcentaje que ronda el 25% de la producción. En tanto la contraparte, conocida como *patrón*, aporta la tierra y la totalidad de los medios de producción. De esta manera, parte de los riesgos de la inestabilidad descripta se transfiere a los aparcereros. Sin embargo su principal característica radica en que, bajo la forma de un contrato de aparcería, los empresarios logran una organización del trabajo con una flexibilidad inigualable, ya que delegan al aparcerero la responsabilidad de organizar y reclutar toda la fuerza de trabajo. En la práctica esto se traduce en que los aparcereros no solo deben trabajar con su grupo familiar, sino que también deben ocasionalmente reclutar trabajadores temporarios. Lo cual suelen cubrir mediante prácticas de intercambio de trabajo con otros *chacareros*. Como ya señalamos en otro trabajo (Carballo e Ivars, 2018), estos contratos de aparcería han mutando de un acuerdo entre partes relativamente simétricas para convertirse en una forma de relación laboral encubierta sumamente precaria.

### *Estrategias de expansión*

Las estrategias de expansión en las empresas productoras de hortalizas, como ya hemos podido observar, difieren considerablemente entre las empresas grandes y medianas. La diversificación de inversiones hacia otros eslabones de la cadena u otras ramas de la producción entre las empresas grandes hace que sus estrategias sean mucho más variadas. Además entre aquellas empresas que poseen inversiones diversificadas por fuera del rubro alimenticio no resulta raro observar el traspaso de divisiones enteras de una empresa a otra, como pudimos ver en los primeros dos casos analizados. En tanto, entre aquellas empresas centradas en la actividad agropecuaria, más allá que posean o no cierta diversificación en diferentes etapas de la cadena, resulta mucho menos frecuente este accionar.

En las empresas dedicadas a la producción de hortalizas pesadas, la expansión de las superficies trabajadas ocurre principalmente en base a la compra de grandes superficies y en menor medida con el arriendo de campos como complemento de tierras propias.<sup>25</sup> Sin embargo, en una agricultura de oasis como la de Mendoza las grandes propiedades con acceso al agua no abundan. Por lo general, las tierras del oasis de riego tradicional presentan

una considerable subdivisión, por lo cual la mayoría de estas empresas se hallan en zonas de expansión de la frontera agraria relativamente recientes.

Como mencionamos con anterioridad, a fines de la década de 1960 comenzó un proceso de expansión de la frontera agraria en base a la explotación de agua subterránea. La existencia de grandes propiedades indivisas por fuera del oasis facilitó la puesta en producción de grandes explotaciones agrícolas en tierras anteriormente incultas. Esta modalidad además permite independizarse de los volúmenes y tiempos de entrega que rigen el sistema de turnos de la distribución del agua superficial. Inicialmente esta expansión ocurrió principalmente en las zonas bajas de las cuencas. En tanto en los últimos 20 años, con el auge de la vitivinicultura de exportación, estas inversiones se trasladaron aguas arriba del oasis de riego tradicional, particularmente en Valle de Uco (Martín y Larsimont, 2016).

Una de estas zonas de expansión con fuerte presencia de cultivos hortícolas es el área comprendida por el extremo norte del distrito de Fray Luis Beltrán del Departamento de Maipú y los distritos de Paramillos y La Holanda del Departamento de Lavalle. La expansión en esta zona ocurrió centralmente durante las décadas de 1980 y 1990. Allí se localizaron agroindustrias, grandes empresas exportadoras de ajo y muchas empresas de tamaño intermedio en busca de expandir sus escalas. Una entrevistada oriunda de una pequeña explotación familiar relató:

Mi hermano tiene fincas en Lavalle. Él se fue a trabajar a mejores zonas [...] ya digamos no había rentabilidad en una finca tan chica, compraron grandes terrenos en la zona de Paramillo [...] eran todas tierras incultas, tuvieron que empezar de cero, eran terrenos amplísimos. [...] y va anexando de varios alrededores.<sup>26</sup>

En la misma zona se halla localizada la gran empresa exportadora de ajo analizada en el apartado anterior. Esta empresa fue adquiriendo varias fincas en la zona, con superficies que oscilan entre 50 ha y 400 ha. “Del ‘72 hay varias, después hay otras del ‘90, del 2000, la última se compró en el 2008” [...] la gran mayoría para Lavalle y una sola en Maipú [...] Tenemos pozos, solo tenemos una con derecho a riego”.<sup>27</sup>

En la margen opuesta del río Mendoza, en el distrito de El Central, San Martín, otro entrevistado mencionó un proceso reciente de compras de estas grandes propiedades protagonizado por horticultores de origen boliviano. “Yo he visto acá en esta zona, usted pasa del río para allá [...] gente muy trabajadora, ellos son empresarios, ellos en los últimos años han estado comprando 100, 200, 300 ha. Finca que se abandona la compran”.<sup>28</sup>

En Valle de Uco, también ocurrió este proceso de expansión en base al agua subterránea, aunque el mismo tuvo un renovado impulso de la mano de la nueva vitivinicultura (Montaña, 2008) durante las dos últimas décadas. A partir de la década del 2000 se instalaron varias empresas dedicadas a la producción de hortalizas en el distrito de Pareditas en el Departamento de San Carlos. Un empresario de una sociedad familiar oriunda del departamento de Tupungato relató los motivos de la elección de esta zona:

“allá las tierras se fueron cansando, enfermado y nos vinimos para otros lados, a buscar más extensiones para poder rotar y que no se enfermen”.<sup>29</sup> Un gerente de otra explotación cercana agregó: “esto no debe haber salido nada en su momento [...] y le habían dicho que la zona era propicia el ajo”.<sup>30</sup> En línea con lo señalado por este último, las características edafoclimáticas de la zona también resultaron favorables para el desarrollo del cultivo de papa con destino a industria. Una agrónoma de una empresa agroindustrial comentó:

Son las temperaturas ideales de crecimiento y de cosecha. Hacia el este es muy caluroso [...]. Con un trabajo previo de investigación de mercado de casi dos años... fueron investigado, a ver zonas donde hubieran paños grandes se superficie [...]. Lo que pasa es que la papa hay que rotarla cada dos años.<sup>31</sup>

Como podemos ver existen diversos motivos que empujan a estos empresarios a la adquisición de grandes superficies agrícolas, más allá de la necesidad de aumentar las escalas. Uno de los motivos más señalados es la necesidad de rotación de los suelos debido al rápido agotamiento que sufren con el cultivo de hortalizas pesadas. Tampoco resultan menores los bajos costos iniciales de las tierras incultas por fuera del oasis de riego superficial. Aunque esta posibilidad se ha visto ciertamente limitada debido a la progresiva implementación de restricciones a nuevas perforaciones;<sup>32</sup> las cuales sin embargo han tenido numerosas idas y vueltas (Martín, 2016; Martín y Larsimont, 2016). Frente a esto la misma agrónoma mencionó: “esto impide a la empresa agrandarse. Acá si no hay pozo no hay agricultura. [...] está todo el mundo esperando que se abran las autorizaciones”.<sup>33</sup>

En tanto en las proximidades de la ciudad de Mendoza, en el llamado cinturón verde, también pueden observarse fenómenos de concentración pero a una escala mucho más limitada. Principalmente se trata de empresas de tamaño intermedio que han ido adquiriendo varias parcelas de tamaños no mayores a las 20 ha, reuniendo en conjunto superficies cercanas a las 50 ha. Valores estos que resultan muy significativos cuando se trata de producción diversificada de cinturón verde. En los casos relevados se trataba ampliamente de parcelas en propiedad. Cabe aclarar que a diferencia de lo observado en el AHB, la horticultura de cinturón verde en Mendoza se realiza casi en su totalidad a campo, siendo muy escasa la implementación de invernáculo. Sin embargo ello no implica una baja adopción tecnológica en cuanto a medios de producción, destacando una importante presencia de elementos como malla antigranizo, micro-túneles, riego por goteo, cama con cobertura plástica, etc.

## Conclusiones

En un contexto marcado por un fuerte cambio tecnológico, el vuelco a la exportación y una reestructuración de los complejos agroindustriales, la producción de hortalizas en Mendoza experimentó un considerable proceso de concentración en las tres últimas décadas. Este proceso se produjo en dos sentidos, por un lado la desaparición de explotaciones menores y por otro

lado, un aumento tanto en proporción como en números absolutos de las unidades mayores y de las superficies comprendidas en ellas. El auge de la exportación de ajo que sobrevino con la creación del Mercosur favoreció el crecimiento de grandes y medianas empresas. El predominio de estas últimas se extendió también hacia otras hortalizas pesadas, debido a cierta complementariedad con el cultivo de ajo, ya sea por necesidad de rotación o por las similitudes en el proceso productivo. Paralelamente se reestructuraron (tomate) o surgieron nuevos encadenamientos productivos (papa prefrita, abastecimiento a supermercados) con una demanda considerable de capital, que ayudó a consolidar otras tantas grandes y medianas empresas, y al mismo tiempo a potenciar los fenómenos de integración vertical.

Más allá de la participación de algunos capitales de otros orígenes y procedencias, estos procesos dependieron fundamentalmente de empresas locales con una larga tradición en el rubro, la mayoría de las mismas de propiedad familiar. En estos casos fue posible apreciar el impacto de las dinámicas de diferenciación demográfica sobre la estructura agraria. Siendo este factor el determinante en muchas ocasiones de la división de empresas o el puntapié inicial para una expansión. Más específicamente, las sociedades familiares otorgan ciertas condiciones que pueden impulsar una expansión de la actividad económica, ya que permiten reunir un capital mayor bajo una misma estructura, y al mismo tiempo facilitan el control y la administración directa de las parcelas por algún miembro de la sociedad. Como contracara, esta misma estructura de propiedad familiar puede determinar la subdivisión de la empresa debido al alejamiento o muerte de alguno de sus miembros. Como se pudo apreciar, en estas empresas sus propietarios poseen principalmente algún origen que se remonta a las migraciones europeas de principios del siglo XX, particularmente españoles e italianos. A diferencia de lo observado entre empresarios pequeños y campesinos, en estos grupos todavía no existe una fuerte presencia de titulares con un origen en las migraciones de fines del siglo XX provenientes de Bolivia o del norte del país, aunque este fenómeno va ciertamente en ascenso.

Entre las estrategias de expansión que presentan estas empresas, no hallamos aquí fenómenos como los observados en el AHB, tales como los de "expansión flexible" (Benencia, 1994, p.10) o la intensificación de la producción en base a invernáculos. En su lugar destaca una extensión sobre áreas de reciente expansión de la frontera agraria, buscando superficies mayores tanto para ampliar su producción como para mejorar la rotación de los suelos. Esta expansión ocurre fundamentalmente en tierras bajo propiedad. De igual manera pudo observarse otro fenómeno de concentración en el cultivo de hortalizas de cinturón verde aunque a menor escala, protagonizado por algunas empresas que han avanzado en la compra de diferentes parcelas en el periurbano de la ciudad. Más allá de este fenómeno expansivo, estos empresarios siguen dependiendo en gran medida de una

organización del trabajo basada en la aparcería, que hoy en día concentra enormes vicios de precariedad sobre la fuerza de trabajo.

## Referencias

- Argerich, C. (ed.) (2015). *Programa para el aumento de la competitividad de la industria del tomate (PACIT)*. Informe progresos 2014-2015. Asociación Tomate 2000. La Consulta, INTA EEA La Consulta.
- Barbero, M. (1995). Treinta años de estudios sobre la historia de empresas en la Argentina. *Ciclos*, 5 (8), 179-200.
- Bendini, M. y Steimbregger, N. (2005). Integración agroalimentaria. Trayectorias empresariales comparadas en la fruticultura argentina de exportación. En J. Barbosa Cavalcanti y G. Neiman (Comp.), *Acerca de la Globalización en la Agricultura. Territorios, Empresas y Desarrollo Rural en América Latina* (pp. 187-204). Buenos Aires: Ediciones CICCUS.
- Benencia, R. (1994). La horticultura bonaerense: lógicas productivas y cambios en el mercado de trabajo. *Desarrollo Económico*, 34 (133), 53-73.
- Benencia, R.; Quaranta, G. y Tassara, C. (2009). Estructura social agraria, producción y tecnología en el cinturón hortícola de la Ciudad de Buenos Aires. En R. Benencia, G. Quaranta y J Souza Casadinho (coord.), *Cinturón Hortícola de la Ciudad de Buenos Aires: Cambios sociales y productivos* (pp. 39-61). Buenos Aires, Argentina: Ediciones CICCUS.
- Carballo, O. (2019). *Concentración y resistencias en la producción hortícola del Oasis Norte y Centro de Mendoza. Argentina*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Córdoba. Córdoba.
- Carballo, O. e Ivars, J. (2018). Subsunción formal de formas de organización de trabajo recíprocas: El caso de las “turnas” en la horticultura de Mendoza en Argentin. *Boletín Científico Sapiens Research*, 1 (8), 71-83.
- Cartellone se va del negocio de los alimentos. (23 de julio 2010). *Clarín*. Recuperado de: [https://www.clarin.com/politica/Cartellone-va-negocio-alimentos\\_0\\_rk\\_bZLy0PX.html](https://www.clarin.com/politica/Cartellone-va-negocio-alimentos_0_rk_bZLy0PX.html)
- Chayanov, A. (1974). *La organización de la Unidad Económica Campesina*. Buenos Aires, Argentina: Nueva Visión.
- Departamento General de Irrigación (DGI) (2015). *Balance Hídrico Río Tunuyán Superior*. Mendoza, Argentina: DGI.
- Furlani, M.; García, G.; Gutiérrez, G. y Lotfi, V. (1999). Transformaciones de la actividad ajera en Mendoza. En M. Furlani y G. Gutiérrez (Ed.), *Mendoza: una geografía en transformación. Segunda parte* (pp. 245-316). Mendoza, Argentina: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras.



Furlani, M. ; Gutiérrez, M. ; Pérez, E. ; Richard, R. y Zamorano, M. (1996). Transformaciones recientes en el oasis norte de Mendoza, Argentina. En M. Furlani y M. Gutierrez (Coord.), *Mendoza, una Geografía en transformación* (pp. 35-49). Mendoza, Argentina: Ex Libris.

Furlani, M.; Gutierrez, M.; Butera, M.; Triolo, S. y Pérez, E. (1973). La competencia por el suelo Guaymallén - Mendoza. *Revista Geográfica*, 78, 55-101.

Gaggero, A. (2012) Estado, mercado y dinámicas organizacionales. Un abordaje de las estrategias empresarias a través de la sociología económica. *Papeles de Trabajo*, 6 (9), 37-57.

Giarraca, N. y Teubal, M. (2017). Del desarrollo agroindustrial a la expansión del “agronegocio”: El caso argentino. En N. Giarracca (comp.), *Estudios rurales y movimientos sociales: miradas desde el Sur. Antología esencial* (pp. 349-380). Buenos Aires, Argentina: CLACSO.

González, S. (8 de mayo de 2019). Nueva planta de papas congeladas dará empleo a 270 personas. *Los Andes*. Recuperado de: <https://www.losandes.com.ar/inauguran-fabrica-de-papas-tras-inversion-de-us-140-millones/>

Gorenstein, S. (2006). Dinámicas en una trama hortícola y efectos territoriales. El caso del Valle Bonaerense del Río Colorado. *Revista interdisciplinaria de estudios agrarios*, 24, 81-99.

Gras, C. y Hernández, V. (2008). Modelo productivo y actores sociales en el agro argentino. *Revista Mexicana de Sociología*, 70 (2), 227-259.

Graziano da Silva, J. (1994). Complejos agroindustriales y otros complejos. *Agricultura y Sociedad*, 72, 205-240.

Instituto de Desarrollo Rural (IDR) (2012). *Evolución del sector empacador de ajo de la Provincia de Mendoza (Período 1999-2012)*. Área de Desarrollo Hortícola. Mendoza, Argentina: IDR.

Instituto de Desarrollo Rural (IDR) (2014). *Red provincial de precios pagados a productor informes por producto. Tomate. Mendoza – Período 1998-99 a 2012/2013*. Informe de Avance 2014. Mendoza, Argentina: IDR.

Instituto de Investigaciones Económicas y Tecnológicas (IIET) (1962). *Censo Nacional Agropecuario 1960. Resultados provisionales obtenidos de la compilación efectuada para Mendoza por el I.E.T.* Ministerio de economía, obras públicas y riego. Buenos Aires, Argentina: IIET.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (1988). *Censo Nacional Agropecuario*. Buenos Aires, Argentina: INDEC.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2002). *Censo Nacional Agropecuario*. Buenos Aires, Argentina: INDEC.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2008). *Censo Nacional Agropecuario*. Buenos Aires, Argentina: INDEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) (2009) *Censo Nacional Agropecuario 2008 – Resultados anticipados*. Buenos Aires, Argentina: INDEC. Recuperado de [https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/cna08\\_08\\_09.pdf](https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/publicaciones/cna08_08_09.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2018). *Censo Nacional Agropecuario*. Buenos Aires, Argentina: INDEC.

Krause, K. y Kile, L. (1971). Midwestern corn farms: Economic status and the potential for large and family-sized units. *Agricultural Economic Report*, 216, 1-53.

Larsimont, R.; Carballo, O. y Ivars, J. (2018). Las papas de la globalización: el complejo agroindustrial papero en el Valle de Uco, Mendoza, Argentina. *Revista RIVAR*, 5 (13), 182-199.

Martin, L. (2016). Áreas de restricción y zonas de prohibición para la explotación de aguas subterráneas. El caso de Mendoza, Argentina. *Huella Hídrica*, 1, 8-15

Martin, F. y Larsimont, R. (2016) Agua, poder y desigualdad socioespacial. Un nuevo ciclohidrosocial en Mendoza, Argentina (1990-2015). En G. Merlinsky (comp.), *Cartografías del conflicto ambiental en Argentina II* (pp. 31-56). Buenos aires, Argentina: CICCUS-CLACSO.

Montaña, E. (2008). Las disputas territoriales de una sociedad hídrica: conflictos en torno al agua en Mendoza, Argentina. *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica*, 9, 1-17.

Mosciaro, M. (2011). *Caracterización de la Producción y Comercialización de Papa en Argentina*. Buenos Aires, Argentina: Área de Economía y Sociología Rural, EEA - INTA Balcarce.

Pedone, C. (1999). Territorios marginales y globalización. Organización social agraria en un área del margen del oasis norte, Mendoza (Argentina). *Scripta Nova*, 45 (12).

Roncelli, I. (1969). Expansión actual del Oasis de Tupungato: La conquista del suelo en la zona baja. *Boletín de Estudios Geográficos*, 63, 67-102.

Stake, R. (1995). *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA, Estados Unidos: Sage Publications.

Teubal, M. y Pastore, R. (1995). El agro y los complejos agroindustriales. En M. Teubal, N. Giarracca y R. Pastore (comp.), *Globalización y expansión agroindustrial. Superación de la pobreza en América Latina?* (pp. 107-135). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Corregidor.

Trpin, V.; Abarzúa, F. y Brouchoud, M. (2015). Producción de tomate para industria en el Valle Medio de Río Negro: una perspectiva desde los actores involucrados. *Revista Interdisciplinaria de Estudios Agrarios*, 43, 5-25.

Van der Ploeg, J. (2018). Differentiation: old controversies, new insights. *The Journal of Peasant Studies*, 45 (3), 489-524.

Vasilachis, I. (ed.) (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Buenos Aires, Argentina; Gedisa Editorial.

Velasco, M. (1963). La horticultura en Mendoza. La técnica agrícola, la estructura agraria y el valor económico de las hortalizas. *Boletín de Estudios Geográficos*, 39, 41-89.

Velasco, M.; Ostuni, J. y Furlani, M. (1966). Estudio de geografía agraria de Carrizal y Ugarteche. *Boletín de Estudios Geográficos*, 8 (50), 1-96.

## Notas

<sup>1</sup> Las zonas hortícolas especializadas se ubican habitualmente en zonas más alejadas de los centros urbanos. Debido a ello producen cultivos más resistentes al transporte, en particular hortalizas pesadas o de raíz (como papa, zanahoria, cebolla o ajo); o variedades destinadas a la industria (como tomate o pimiento) (Mundt, 1986; citado en Benencia, 1994, p.2).

<sup>2</sup> Los cinturones verdes que rodean a las ciudades están compuestos generalmente por explotaciones de tamaño reducido con bajo nivel de mecanización. Producen principalmente hortalizas de hoja (lechuga, acelga, etc.), crucíferas (brócoli, coliflor, repollo) y cantidades menores de hortalizas de estación destinadas al consumo en fresco (Mundt, 1986; citado en Benencia, 1994, p.2).

<sup>3</sup> Como resulta de público conocimiento los datos del CNA 2008 quedaron seriamente comprometidos debido al subregistro que ocurrió en el contexto del conflicto entre el gobierno nacional y entidades agrarias. Sin embargo, el relevamiento en Mendoza no sufrió tantos contratiempos como en otras provincias. Así, mientras en Buenos Aires solo se registró un 65,2% de la superficie relevada durante el CNA 2002, en Mendoza ese porcentaje alcanzó el 134,7% (INDEC, 2009). Además cuando se contrastan estos datos con otros relevamientos se observa cierta consistencia. Por ejemplo, según el INV en 2008 existían 158.964 ha de vid en la provincia, en tanto el CNA registró 136.133 ha. Teniendo presente estas salvedades, consideramos que los datos del CNA 2008 resultan un instrumento válido para la provincia de Mendoza.

<sup>4</sup> En este artículo empleamos una clasificación de las hortalizas basadas en el órgano destinado al consumo. La misma distingue cuatro grupos: hortalizas de hoja (lechuga, espinaca, etc.); crucíferas (brócoli, repollo, etc.); hortalizas de flores, frutos y tallo (tomate, arveja, choclo, etc.); y hortalizas pesadas y de raíz (papa, ajo, zapallo, etc.).

<sup>5</sup> Ingeniera agrónoma de una agroindustria. Mujer, 50-55 años. 3/11/14.

<sup>6</sup> Denominación local para los contratos de aparcería en los cuales el aparcero solo aporta la fuerza de trabajo. Bajo este tipo de contratos los aparceros suelen llevarse un porcentaje que oscila entre el 20% y 30% de la producción (Carballo e Ivars, 2018).

<sup>7</sup> Gerente de una gran empresa. Hombre, 50-55 años. 11/10/18.

<sup>8</sup> Hortalizas frescas, limpias, troceadas y envasadas listas para el consumo.

<sup>9</sup> Cabe aclarar que utilizamos el concepto de integración vertical contractual (Teubal y Pastore, 1995) en forma extendida a los casos en que existe un acuerdo previo entre el productor y el comprador, más allá que este comprador no aplique ningún proceso posterior al producto. Hacemos esta aclaración debido a que buena parte de la producción hortícola no conforma un "CAI completo" (Graziano da Silva, 1994, p.226)

<sup>10</sup> Chacarero de una empresa de tamaño intermedio. Hombre, 40-45 años. 4/4/17.

<sup>11</sup> Localismo del ámbito hortícola, que agrupa a un conjunto muy heterogéneo de personas que incluye a quienes poseen trayectorias familiares de larga data en la zona como también en las

migraciones europeas de la primera mitad del siglo XX, particularmente españoles e italianos. Esta denominación se contrapone a la de *paisanos*, que agrupa a inmigrantes bolivianos o del norte argentino y a sus descendientes, con trayectorias migratorias más recientes que datan de la segunda mitad del siglo XX.

<sup>12</sup> Gerente de una gran empresa. Hombre, 50-55 años. 11/10/18.

<sup>13</sup> Empresario pequeño. Hombre, 60 años. 14/3/18.

<sup>14</sup> Empresario pequeño. Hombre, 34 años. 29/12/17.

<sup>15</sup> Gerente de una gran empresa. Hombre, 50-55 años. 11/10/18.

<sup>16</sup> Asociación de Productores, Empacadores y Exportadores de Ajos, Cebollas y Afines de Mendoza

<sup>17</sup> Instituto de Sanidad y Calidad Agropecuaria Mendoza

<sup>18</sup> En la temporada 2010-2011, los 15 galpones de empaque de ajo más grandes –de un total de 87- comercializaron el 67,7 % del volumen de ajo exportado por la provincia (IDR, 2012).

<sup>19</sup> Empresario pequeño. Hombre, 60 años. 14/3/18.

<sup>20</sup> Gerente de una gran empresa. Hombre, 50-55 años. 11/10/18.

<sup>21</sup> Productor campesino. Hombre, 45-50 años. 9/8/17.

<sup>22</sup> Encargada de galpón de empaque en una gran empresa. Mujer, 30-35 años. 11/10/18.

<sup>23</sup> Empresario pequeño. Hombre, 65-70 años. 20/3/18.

<sup>24</sup> Empresario de tamaño intermedio. Hombre, 45-50 años. 27/6/12.

<sup>25</sup> Según el CNA 2008, entre las EAP con cultivos hortícolas de 50 ha y más de superficie cultivada total, el acceso a la tierra se da en su mayoría (70,2% ) por propiedad, 9,4% solo en arrendamiento, contrato accidental o aparcería y 20,4% en forma mixta, combinando propiedad con alguna de las tres formas anteriores.

<sup>26</sup> Hija de horticultores. Mujer, 55-60 años. 20/3/18.

<sup>27</sup> Gerente de una gran empresa. Hombre, 50-55 años. 11/10/18.

<sup>28</sup> Empresario de tamaño intermedio. Hombre, 50-55 años. 17/9/19

<sup>29</sup> Empresario de tamaño intermedio. Hombre, 35-40 años. 27/7/16.

<sup>30</sup> Gerente de una empresa de tamaño intermedio. Hombre, 35 años. 27/7/16.

<sup>31</sup> Ingeniera agrónoma de una agroindustria. Mujer, 50-55 años. 3/11/14.

<sup>32</sup> A partir de 1997 comenzaron a establecerse una serie de restricciones al otorgamiento de nuevos permisos de perforación que se fueron endureciendo hasta casi verse paralizados a partir de 2011, principalmente en Valle de Uco y la margen derecha del Río Mendoza, en la zona del piedemonte del Departamento de Luján (DGI, 2015).

<sup>33</sup> Ingeniera agrónoma de una agroindustria. Mujer, 50-55 años. 3/11/14.