

El cambio rural



Laure Clasadonte
Universidad de Wageningen

Pedro Arbeletche
Facultad de Agronomía - UDELAR

Jean Francois Tourrand
Cirad - Francia

Desde comienzos del nuevo siglo, en Uruguay, al igual que en el resto de los países del Cono Sur, comienza a desarrollarse una fuerte expansión de la producción agrícola impulsada principalmente por el cultivo de la soja.

En este contexto, a partir de una creciente demanda externa, además de otros factores tales como la llegada y generalización de la siembra directa, la introducción de las semillas transgénicas, etc, el cultivo de soja, pasa a convertirse en uno de los principales productos de exportación, desplazando a otros cultivos tradicionales y extendiéndose rápidamente a otras áreas con menor tradición agrícola.

La producción de soja sudamericana alcanza un claro liderazgo a nivel mundial, tanto en el volumen global de cosecha (aproximadamente 105 millones de toneladas, frente a 80 millones de EEUU) como en su participación relativa en el comercio mundial (que alcanza a 55% en el ciclo 2007/08, frente a 38% de los EEUU, líder absoluto de antaño).

En Uruguay en particular, el cultivo de soja pasa de ser un cultivo marginal a sembrarse 570 mil hectáreas en la zafra 2008/09, multiplicándose el área sembrada por 60 en apenas nueve años, convirtiéndose así, en uno de los principales productos de exportación. (Figura 1)

Los cambios operados implican una ampliación de la superficie de cultivos, con acelerados aumentos de los índices de concentración económica y productiva, ya que el incremento de área se explica en un 89% por las superficies de chacras de más de 1.000 hectáreas.

Otra consecuencia de este crecimiento agrícola ha sido un aumento de la demanda de tierras, y consecuentemente, del número de transacciones de compra venta realizadas en el período, de los valores tanto del precio de venta como de la renta. El valor de la tierra se ha multiplicado por cuatro y el de la renta por 2,2 en apenas 8 años.

La agricultura en general, y la soja en particular, es plantada principalmente por agricultores nuevos que concentran más de la mitad del área sembrada. Estos agricultores tienen características bien diferenciales del productor tradicional, ya que son altamente especializados, utilizan formas de corto plazo de tenencia de la tierra (arrendamiento y aparcería) y funcionan sobre la base de la tercerización

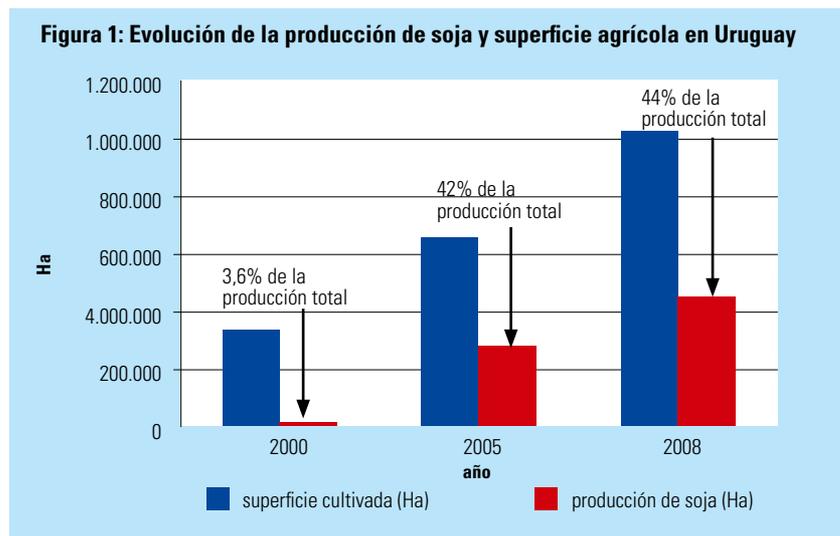
de las principales tareas agrícolas. A su vez, existen claras diferencias con los agricultores “viejos” en cuanto al sistema de rotación utilizado, ya que los nuevos agricultores están basados en sistemas de agricultura continua, mientras que los agricultores con tradición agrícola incorporan la rotación con pasturas.

Un nuevo actor en el agronegocio, son las “empresas en red”, que surgen en los años 90 en la Argentina y donde se destaca una clara separación entre el negocio productivo y el negocio inmobiliario.

¿Empresa en red o pool de siembra?

El concepto de “empresa en red” fue creado por AAPRESID (Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa) en la Argentina en los años 90. Las “empresas en red” son compañías agrícolas productoras principalmente de commodities y que tienen un funcionamiento basado en la renta de la tierra, la tercerización de las actividades productivas y prácticas de manejo (manejo de costos, recursos humanos, manejo del riesgo productivo y financiero) que las distinguen claramente del pequeño y mediano productor agrícola, representando un modelo de alta profesionalización empresarial en Sud América (con pocos o ningún antecedente más o menos cercano a escala mundial).

Las “empresas en red” que aparecieron en Uruguay después de la crisis del 2002, están categorizadas como pool de siembra. Ciertamente



las “empresas en red” y los “pools de siembra” usan el mismo modelo de trabajo descrito anteriormente. Sin embargo existen diferencias entre ellas en cuanto al objetivo de largo plazo de la empresa. Un “pool de siembra” es un conjunto de recursos (capital financiero, medios de producción, capital humano) administrados por una empresa con el fin de realizar una única siembra. La finalidad es la mayor ganancia en el menor plazo posible. Por el contrario, las empresas en red tienen un propósito de largo plazo y desarrollan un plan de siembra para dos, tres o cinco años. La distinción es importante, puesto que la palabra “pool de siembra” se describe como un fenómeno negativo y a partir de las empresas en red, pueden surgir cosas buenas y muchos aspectos de su funcionamiento, pueden ser puntos de referencia para otras empresas agropecuarias.

El funcionamiento de las empresas en red

En nuestro trabajo, hemos analizado a las empresas en red desde el punto de vista del manejo de su cadena de abastecimiento. Hicimos el trabajo sobre cinco empresas en red en el Uruguay y seis en Argentina. Las cinco empresas entrevistadas en Uruguay representaban más del 20% de las tierras agrícolas sembradas en el país y podemos destacar un patrón común entre esas empresas.

Como se puede ver en la figura 2, estas empresas arman una estructura en red y desarrollan relaciones a largo plazo con sus socios. A título de ejemplo financian la compra de maquinaria de sus contratistas claves, actuando como fiador ante el banco. El trabajo en red necesita confidencialidad, interdependencia y compromiso entre los socios de

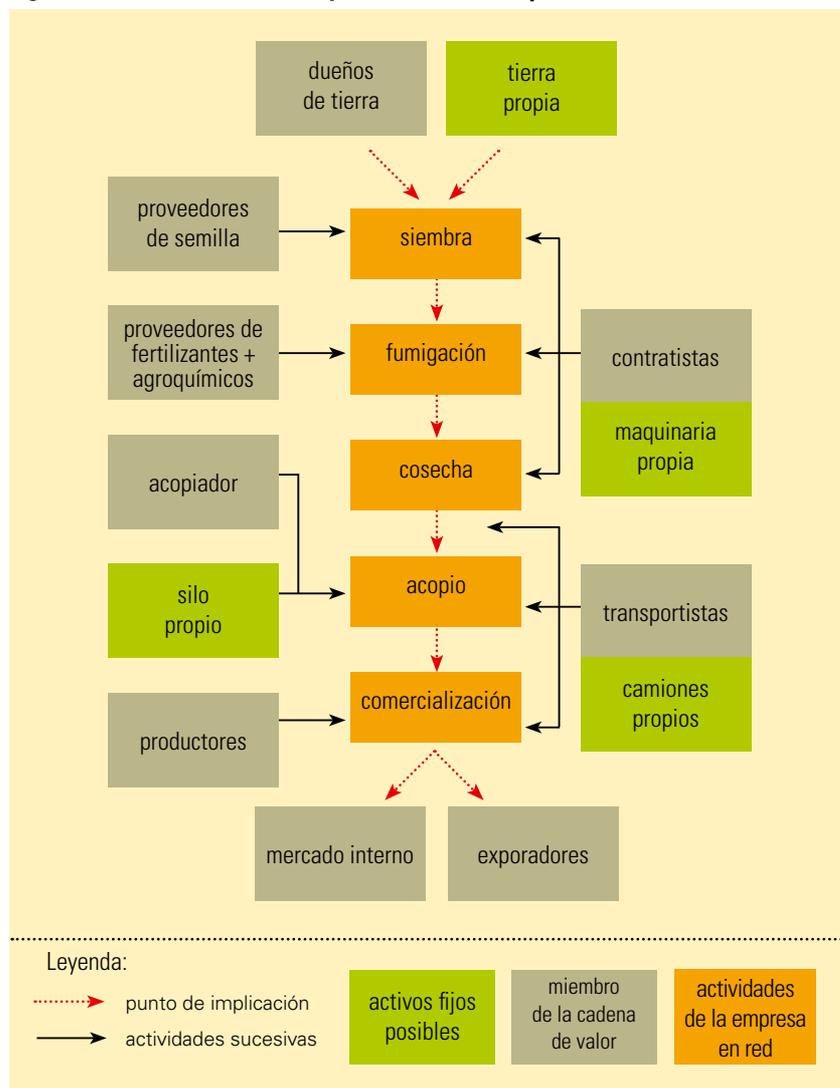


una misma cadena de valor. El éxito del “networking” depende del grado de cumplimiento de las actividades realizadas por cada socio, de la capacitación de los empleados y de la resolución común de los problemas de cada socio.

Todas las empresas en red, organizan la producción y venden sus granos a los exportadores o a los actores en el mercado interno, por ejemplo molinos. Sin embargo existen dos categorías de empresas. Por una parte hay empresas focalizadas en la producción que tienen un perfil de productor y por otra parte hay empresas que no sólo producen granos sino que también compran granos, a otros productores, otras empresas en red y a productores tradicionales. Son empresas con un perfil de productor-acopiador.

Los dueños de la tierra son actores mayores en la cadena de abastecimiento de las empresas porque éstas alquilan desde 80 hasta 100% de la tierra que cultivan. Existen distintos tipos de contratos, pero el 90% de los dueños de tierra eligen un contrato a renta fija porque es menos riesgoso. Desde del 2001 el alquiler fue en aumento y los dueños de la tierra generaron un poder de negociación fuerte. Este año, con la disminución de los precios de los granos y la sequía el precio del arrendamiento cae.

Figura 2. Actividades, miembros y recursos de las empresas en red





Un punto muy interesante de las empresas en red es la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación. Todas las empresas desarrollan un sistema informático integrado para manejar eficientemente todos los componentes de la empresa: producción, comercialización, abastecimiento, contabilidad, finanzas. Además usan tecnologías analíticas para apoyar el proceso de toma de decisiones (e.g. programas informáticos de manejo del riesgo).

Una característica de esas empresas es el manejo del riesgo que desarrollan para asegurar la siembra siguiente y la ganancia global de la empresa. Manejan el riesgo climático a través de la diversificación geográfica dentro de varias regiones del país y a través de un portafolio de 3 o 4 cultivos. En segundo lugar manejan el riesgo de los mercados por la venta de granos mediante "forwards", es decir un contrato adelantado de venta de granos a un precio negociado previamente. Finalmente las empresas en red manejan el riesgo político a través de la implantación de filiales en distintos países de América del Sur.

Las empresas en red se financian por los menos en un 50% con fondos

propios (i.e. de la cosecha anterior). El resto del financiamiento proviene de créditos de los bancos, de los proveedores y de los arrendatarios. Algunas de las empresas también acceden a inversores externos.

Los primeros impactos que se pueden observar

El impacto cultural de las empresas en red es el aspecto más significativo. Efectivamente, las empresas en red proponen a nuestra sociedad un modelo nuevo de la empresa agropecuaria. Por primera vez vemos una separación entre las actividades de producción y la propiedad de los medios de producción (i.e. tierra y maquinaria). Tradicionalmente los productores tenían un alto nivel de activos fijos a causa de la tierra y/o las maquinarias que tienen en propiedad. Así la producción de granos ya no está vinculada a la tierra, son dos negocios distintos y hacen que la relación emocional con la tierra desaparezca. Es el cambio de mentalidad que es el cambio rural más considerable.

El futuro a corto plazo

Uruguay es un país sin ninguna protección para sus productores agro-

pecuarios. Ellos están enfrentados en forma solitaria al mercado mundial. La competencia es muy fuerte y la eficiencia de la producción debe mejorar para poder enfrentarla. Una de las formas es por medio de la intensificación de la producción como lo hacen las empresas en red. Una de las consecuencias de esta profesionalización del mercado agropecuario, es la concentración de la producción en este sector. En el futuro encontraremos menos actores en este sector, pero serán de mayor tamaño y mucho más especializados, basados en procesos cuya eficiencia depende de la escala y que son altamente móviles.

Una alternativa para enfrentar un mercado inestable, es la creación de "nichos" de mercado con productos bajo una identificación geográfica protegida. Existe el Roquefort, entonces por qué no El Queso de Colonia. Este otro tipo de actividad, se basa en atributos relacionados a la geografía y a la cultura, que no son copiables ni trasladables. Un tema interesante es evaluar la conveniencia de cada uno de estos tipos de actividades y su viabilidad en distintos contextos. Una tarea futura que nos desafía.