

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA
Tesis Licenciatura en Sociología

**Negocio y relaciones sociales en el complejo
ganadero. Estudio de caso en Fraile Muerto**

Matías Etoarena

Tutor: Pablo De La Rosa

2009

ÍNDICE

Introducción	2
1-El complejo cárnico uruguayo	4
1.1 Importancia del complejo cárnico	4
1.2 Relaciones sociales promovidas entre los productores	5
2-El negocio del complejo cárnico uruguayo	7
3-Relaciones sociales presentes en el complejo cárnico	14
4- Conclusión Final	19
Bibliografía	23

INTRODUCCIÓN

La siguiente monografía resulta una continuidad del informe final de la investigación realizada en el período 2005 – 2006 en el Taller Central de la licenciatura de Sociología titulado “*Innovación, trabajo y educación en la agroindustria uruguaya*”. Profesora responsable Ema J. Massera.

Dentro del Taller trabajamos en equipo estudiantil en el proyecto “Complejo cárnico y Desarrollo. Estudio de caso de Cerro Largo y región de influencia”, produciendo nuestro Informe Final individual en la temática de “Negocio y Relaciones Sociales en el Complejo Ganadero”. El trabajo de equipo consistió en un estudio de caso, a partir de la realización de entrevistas a una muestra significativa de productores ganaderos de la región de Fraile Muerto.

En esta Monografía Final, continuando la temática del Informe Final, realizamos un nuevo análisis de las entrevistas, con el objetivo de identificar cuáles son las relaciones sociales que están presentes en el negocio del complejo cárnico.

En el análisis de las entrevistas nos proponemos investigar

- Las características del negocio del complejo cárnico
- Las relaciones sociales que se establecen entre los productores en torno al negocio

Las variables en estudio son, por lo tanto

- Negocio
- Relaciones sociales entre productores

En cada una de esas variables observamos las siguientes dimensiones

- Producto
- Relación establecida con el mercado
- Contrato
- Organización

El caso elegido para el trabajo de Taller es Fraile Muerto y su región de influencia. Es un caso que contiene las principales determinaciones del complejo ganadero uruguayo.

Fraile Muerto, es una localidad inserta en el Departamento de Cerro Largo. Así como en el Departamento y en el país, su principal producción exportable es la cría vacuna extensiva. El frigorífico PUL, uno de los más importantes del país, se encuentra próximo, en la vecina ciudad de Melo.

Fraile Muerto nuclea una población de 5000 personas en un radio de 2800 km². Tiene diversos centros poblados: Quebracho, Cerro de las Cuentas, Tres Islas, Rincón de la Urbana, Picada de Suárez, Calera de Recalde, Cuchilla Grande, Tía Lucía, Rincón de Py, Bañado de Morales, Paso de los Carros, Ramón Trigo, Bañado de Medina, Laguna del Negro.

El concepto de negocio implica el desarrollo de una “estrategia empresarial”, la que cumple la función de obtener los beneficios creados para la empresa a partir del diseño que tome la misma.

A partir de los trabajos de Ema Julia Massera, podemos ver distintos tipos de estrategias empresariales, por ejemplo “La estrategia empresarial de búsqueda de rentas cumple la función de hacer transitar esos beneficios por la empresa con el objetivo de permitir su apropiación por los miembros de la red participantes en el diseño del negocio”¹ aquí podemos observar el concepto de Negocio, a partir de cómo las empresas definen su estrategia empresarial en función de obtener beneficios producidos por la empresa, en base a su producción, o su red social asociada a beneficios concebidos desde el Estado.

Otro ejemplo de la misma autora, en relación a la definición del negocio, es el de estrategia de innovación, “[...] fue construyendo la idea de su negocio, que consiste en identificar problemas críticos de sus clientes y organizar conocimientos útiles a éstos para orientarse en el mercado.”²

En este caso la estrategia empresarial pasa por definir al negocio, en torno nuevamente a la obtención de beneficios pero a partir de la resolución de problemas críticos de terceros.

Para este trabajo, la forma de observar la estrategia empresarial se realizó en función de cómo las empresas definen qué **tipo de productos** producen, cómo se vinculan con el mercado a partir de la **relación que establecen** con el mismo, cuáles son los **contratos** que establecen con otras empresas y cómo definen su **organización**.

A partir de estas categorías es que intento definir cómo es la estrategia empresarial que está presente en este complejo, y en una segunda instancia, observar cómo son las relaciones sociales que están manifiestas detrás de este negocio.

Como señala Massera, la estrategia empresarial puede ser concebida como un sujeto que construye relaciones sociales y que, al mismo tiempo sintetiza de un modo singular relaciones ya existentes en la sociedad³.

A partir de estos conceptos causales es que me permito establecer el nexo entre la estrategia empresarial y las relaciones sociales manifiestas, pretendiendo definir a partir de mis categorías cómo resulta en primera instancia esta estrategia y luego definir qué tipo de relaciones sociales hay presentes en este negocio.

¹ Ema J. Massera: 2004: 42.

² Ema J. Massera: 2004: 39.

³ Ibid.

1- EL COMPLEJO CARNICO URUGUAYO

El siguiente capítulo intenta situarnos, primero en la importancia del complejo cárnico referido a las características económicas que lo sustenta y al conglomerado de actores e instituciones que involucra. Segundo establecer la importancia y la perspectiva de esta investigación partiendo de las relaciones sociales aquí presentes. Y por ultimo establecer una descripción precisa de la región de Fraile Muerto, como estudio de caso.

1.1 *IMPORTANCIA DEL COMPLEJO CÁRNICO*

El complejo representa al país, el principal rubro exportador y gran parte de la producción del mismo. En el año 2007 los números del PBI agroindustrial significaron 82.231 millones de pesos corrientes, lo que represento el 15,2% del PBI.⁴

La actividad pecuaria representa 42.510 millones de pesos constantes, y específicamente el ganado bovino implica 24.884 millones de pesos constantes, esto es el 58.5% de la actividad pecuaria, año 2006.⁵

La alusión a “complejo cárnico”, implica la participación de varias/os: empresas e instituciones, en torno a la producción de carne y su articulación en función de la producción.

Por tanto estamos hablando de un conjunto de unidades productivas que están presentes en la producción de carne de este complejo, donde tenemos; productores, frigoríficos, mataderos, intermediarios, consumidores finales, instituciones del Estado (MGAP, INAC, etc.) institutos de investigación (UDELAR, INIA, Plan agropecuario, etc.). Por tanto al referirnos a este complejo, estamos teniendo presente un tejido de actores que participan en la elaboración de este producto, la carne.

Para los fines de mi investigación, toman mayor importancia los actores vinculados a la producción y elaboración de este producto.

-Plantas de faena.

Esta actividad implica la elaboración, transformación, preparación, conservación y envasado de los alimentos de consumo humano. Generando distintos derivados de este producto y venta. En esta área-industrial- encontramos dos tipos diferentes de plantas, por un lado aquellas que están aptas para la exportación (frigoríficos) y por otro las que se dedican al abastecimiento interno (abastos y mataderos).

-Intermediarios

Es la actividad básicamente comercial, del complejo y esta asociada a la elaboración de conexiones o servicios que sirven de intermediarios y actúan sobre la logística del complejo.

⁴ MGAP-DIEA en base a información del BCU y el INE

⁵ MGAP-DIEA en base a información del BCU y el INE

-Productores

Son las empresas y/o organizaciones encargadas de la producción de animales. Entre ellas se distinguen distintos tipos, asociados a las condiciones de los predios en función de la capacidad de forraje de los suelos.

Estos tipos son:

- Cría
- Invernada
- Ciclo completo

Esta división en tres partes depende del tipo de producción que se desarrolla en los establecimientos del sector productivo y está asociada a los siguientes factores.

El primer elemento que subdivide en distintas categorías corresponde a los diferentes procesos a los cuales está sometido el animal. A partir de aquí se divide en dos momentos, por un lado la cría y por el otro el engorde (Invernada). Finalmente, existe un tercer momento que encierra ambos procesos juntos.

Esta división está dada por las diferentes estructuras productivas que tienen los establecimientos lo que lleva a que los animales pasen distintos momentos en distintos establecimientos. Debido a que cada tipo de establecimiento, tiene su producción orientada en función de la capacidad forrajera con la que cuenta, la cual está determinada por el tipo de suelo.

La cría en términos de actividad, se dedica a la generación de terneros/as y el objetivo de dichos establecimientos radica en tener la mayor cantidad de animales posibles por año, luego de seis meses se intenta realizar el “destete” de terneros, es decir, el animal pasa a auto-alimentarse. Posterior al destete se hace una distinción por género de animal: las terneras pasan a un proceso de maduración biológica, basado en alimentación, tratando de adelantar el comienzo del ciclo reproductivo. Y lograr repetir el ciclo. Y los machos son vendidos a otros establecimientos para su engorde.

Estos establecimientos no se dedican al engorde de los animales, ya que las características de sus suelos, no son las adecuadas para llevar a cabo esta actividad..

Es así que el engorde se realiza en los establecimientos de Invernada. El objetivo aquí es lograr el máximo de kilos por animal, en el menor tiempo posible, los terneros entran con 120-140 Kg aproximadamente y salen del mismo con 450-500Kg dependiendo de la raza, siendo el óptimo, lo que se denomina novillo gordo.

Por último tenemos los establecimientos de ciclo completo. Que son aquellos que hacen estas dos fases, en un mismo lugar, es decir lograr preñeces en las hembras y engordar los machos. Este tipo de establecimientos pueden reunir en un solo establecimiento ambas características antes mencionadas por separado.

1.2 RELACIONES SOCIALES PROMOVIDAS ENTRE LOS PRODUCTORES

A partir del material bibliográfico consultado, se puede decir que estamos frente a una forma de relación, que históricamente ha sido pauta por la desarticulación y la confrontación del productor con el sector industrial, y a sí mismo al interior de los productores. Situación que paradójicamente es planteada como resultado de elementos naturales y aceptados, como forma de relación.

*"...cada parte no está articulada y cada cual busca hacer su propio negocio. los productores a invernar y la industria a lo suyo..."*⁶

Resulta interesante poder interpretar qué situaciones están detrás de estas relaciones descritas como desarticuladas y conflictivas, dentro de un sector que se puede decir es el más importante del país.

Para lograr visualizar esta situación, recurriremos a 4 categorías analíticas vinculadas al modelo de producción (Negocio) aplicado por los productores, con la intención de poder entender qué factores de la producción están aquí presentes y qué vínculo tienen con la forma que toman las relaciones.

Estas categorías son:

- **Producto:** (tipo) las características del mismo determinan: el conocimiento, la tecnología y la forma en cómo se gestionan las empresas cuando salen a venderlos, lo que nos expresa cómo son las relaciones y las estrategias de los agentes para definir su negocio y su producción.
- **Relación con el mercado:** (forma) a partir de cómo las empresas se definen y cómo se posicionan en los mercados y su entorno, tenemos la forma de las redes sociales, de aquellos que participan en la producción.
- **Contrato:** (tipos) los mismos nos permiten establecer cómo es el intercambio en el complejo y la relación que se establece entre las partes.
- **Organización:** (forma) este concepto resume cómo es que se establece el proceso de producción a lo largo del complejo. Y es desglosado en: tipo de organigrama, proceso de trabajo y comunicación.

Una vez establecida la presentación de son estas categorías en la estrategia empresarial definida por lo productores, pasaremos a ver qué relaciones sociales son las que se establecen en interacción con el modelo productivo.

⁶ Entrevista a productor: 4.

2- EL NEGOCIO DEL COMPLEJO CÁRNICO URUGUAYO

La descripción de cómo se comporta el negocio del complejo cárnico, es resultado de las categorías de análisis antes planteadas y el reflejo de las mismas en el material empírico recabado en las entrevistas. A partir de este mecanismo, pretendo mostrar qué sucede en el complejo cárnico uruguayo, desde el negocio aplicado.

El negocio cárnico a partir de las siguientes categorías resulta ser el siguiente:

TIPO DE PRODUCTO PRESENTE

Estamos frente a un producto masivo. Con poca variedad y bajo valor agregado. Que se posiciona como un tomador de precios. Precios y exigencias fijados a partir de la demanda internacional y nacional.

“...O sea el frigorífico es el que pone el precio.”⁷

Que busca lograr, la mejor rentabilidad a partir de los costos de producción internos, y demandando atención sobre el valor de la moneda nacional y los precios internacionales, pretendiendo obtener las mayores ganancias producto de esta diferencia.

“...el dólar...no estoy del todo contento, para mi el dólar debería estar a 27, ya que así podría hacer mas inversiones. Pero tenemos que tener en cuenta que los precios internacionales están ayudando porque sino yo no podría subsanar el problema del dólar, lo que me ha elevado los costos un 20%.”⁸

Tenemos como resultado, un complejo que intenta optimizar la relación volumen/tiempo, a partir de la reducción de los “tiempos biológicos”. Por tanto, es en este punto donde todo el complejo pone la batería de ideas (insumos, inversiones, etc) intentando lograr el mejor resultado de tal relación. Por ejemplo, disminuyendo el tiempo de engorde de los novillos, aumentando el porcentaje de procreo y acortando los tiempos de destete.

“...el pasto tiene un ciclo que baja en invierno y sube en primavera y en verano si llueve está alto, en otoño se mantiene alto.(...) Uno trata de acompañar ese ciclo para bajar costos. Por eso cuando viene el empuje de la pastura en primavera nacen los terneros que toman leche de la madre y la madre necesita de forraje para abastecer a su hijo y tener un buen estado para poder quedar preñada. Que los terneros nazcan en septiembre, octubre y noviembre no es casualidad. Uno corta la lactancia en marzo abril o mayo para ahorrar energía, el destete es una medida para disminuir el consumo de forraje. Uno tiene un esquema de producción desde el ternero al entore de la vaca donde hace un circuito que va siempre rotando según las necesidades , va dejando la

⁷ Entrevista a productor: 3.

⁸ Entrevista a productor: 3.

pradera natural para los menos necesitados y deja la pradera mejoradas para los terneros y los novillos en terminación.”⁹

El resultado es un, *commodity*, basado en las características naturales –tipo de suelos- que permiten la mayor optimización de esta relación, a partir de estas condiciones es que está sustentada esta producción.

Ahora bien, si bien esta característica se manifiesta en la mayor parte del complejo, es decir sacar el mayor provecho de la relación volumen/tiempo optimizando los recursos naturales, buscando reducir los costos de insumos, con una política clara respecto al precio de la moneda. Tenemos que hay ciertos grupos de productores que buscan obtener certificaciones de procesos y/o productos que logren desarrollar una diferencia, en el mercado.

“...una cosa estimulada por los frigoríficos es la carne orgánica (...) carne orgánica implica producir con ciertas normas de bajos insumos de ciertos insumos (...) entonces si logra adaptar el predio a ese tipo de producción orgánico...”¹⁰

Este tipo de productores buscan obtener un precio distinto y un vínculo más estable con la industria.

Finalmente podemos decir que estamos frente a un producto; masivo, tomador de precios y pautas. Orientado a reducir la mayor cantidad de costos, externos a los recursos naturales, logrando así obtener mínimos costos por unidades/producidas.

Con mercados de colocación basados en esta ventaja, la cual es en este caso, fruto de las características propias en las que esta posicionado el complejo, es decir las riquezas naturales de las praderas uruguayas.

FORMA QUE SE ESTABLECE LA RELACIÓN CON EL MERCADO

Una característica de esta relación, es que los productores son “rehenes” de la demanda. Debido a ser productores tomadores de precios y pautas.

Como resultado de lo anterior, tenemos una relación de dependencia hacia la demanda. Producto del tipo de mecanismo operante en estos mercados. Donde lo que hay son oscilaciones, ajenas a los procesos de producción, ejemplo; suba de combustibles, variaciones en los insumos o crisis internacionales que limitan el acceso a mercados y generan caídas de los precios de colocación.

Todo esto lleva, a desarrollar una lógica de especulación y de incertidumbre por los distintos actores, que enfocan su producción en la lectura de tales análisis y sus posibilidades.

⁹ Entrevista a productor: 4.

¹⁰ Entrevista a productor: 4.

“...Bueno, yo creo que el problema que más, digo noto más en el caso mío, del lado de los productores, un poco, e... poca seguridad, poca seguridad en..., seguridad en... como se va a desarrollar las explotaciones(...) en que hay un poco de incertidumbre diríamos, los productores, a veces estas con miedo de hacer inversión porque no sabe si, si, si... si hago una inversión y resulta que...(...) Creo que no hay este..., estamos, estamos tan, muy librados a... a la oferta y la demanda diríamos...”¹¹

Frente a este marco de incertidumbre y especulación en la que se encuentra la producción, debemos sumar la confrontación que se da, producto de la diferencia de oportunidades, tanto entre productores, como entre productores e industria.

“...el productor siempre ha sido olvidado y castigado. El primer afectado es el productor, si el año es bueno, te castigan porque la oferta es mucha y bajan los precios, y si el año es malo y hay seca, pasa lo mismo. Pero en cambio ellos siempre venden al mismo precio, y el productor siempre está igual. Pero ta como es un libre oferta y demanda...”¹²

El resultado es una relación con un mercado formado por actores antagónicos, donde cada uno especula con su situación en base al resto y a su posicionamiento interno, donde no hay ninguna red social estable. Y cada productor puede de acuerdo a su situación sacar provecho de la situación general. Lo que en definitiva es sacar ventaja de los otros.

“...cada parte no está articulada y cada cual busca hacer su propio negocio, los productores a invernar y la industria a lo suyo...”¹³

En conclusión, no se puede sacar una generalidad de cómo es la relación que los productores establecen con el mercado, debido a la heterogeneidad de relaciones, establecidas a nivel interno. Lo que si queda claro, es que el mercado uruguayo de carnes, es un mercado totalmente definido desde afuera y responde exigencias que son pautadas desde los mercados compradores.

A nivel interno, cada productor establece el tipo de relación siempre más conveniente y flexible posible, con tal de poder realizar modificaciones rápidamente, producto de la inestabilidad en la cual se gestionan.

LOS CONTRATOS

Se gestionan mediante mecanismos estandarizados a partir del “mercado de comercialización” existente. Donde no hay una relación usuario-productor, ya que la misma es absorbida por intermediarios (ferias, consignatarios, etc) que son los que la determinan, haciendo que esta sea ajena tanto al usuario como al productor.

Los mismos son llevados a cabo bajo elementos de conformidad. Donde lo que se prioriza es una ventaja decisiva respecto a los costos.

¹¹ Entrevista a productor: 5.

¹² Entrevista a productor: 2.

¹³ Entrevista a productor: 4.

Este tipo de contrato, tiene como cometido lograr ser el mejor ofertante entorno a un precio. En los mismos no existe la intención de establecer relaciones de periodos prolongados ni compromisos estipulados, la satisfacción del usuario esta en el precio, no en concretar una relación, es por eso que digo que son puntuales.

Llegamos entonces, a que las ventas realizadas de los productos entre las diferentes unidades que componen el complejo, están determinados por la lógica de especulación de mercado. Basada en que no existe un precio "real", sino que en cada venta hay factores externos al proceso de producción. Que determinan el precio de los productos.

Es aquí donde cada unidad, aprovecha su ventaja inicial de costos y oportunidades (cantidad de forraje - capital - tiempos de espera) en base a la situación general.

"Los frigoríficos te imponen, porque ahora nomás había abundancia de entrada y pa' abajo, y empieza a escasear y pa' arriba, entonces el que puede, el que puede como yo, espera la oportunidad de vender, ahora de aquí para adelante vos sabes que va subir..."¹⁴

Por tanto, estos contratos no existen. Como tampoco existen acuerdos entre unidades, fijados en el largo plazo. Simplemente hay un establecimiento de procesos de compra-venta para negocios puntuales. Logrando la satisfacción (en ese caso) entre las partes como algo puntual, que no va más allá del mejor precio (de mercado) fijado en ese momento. De acuerdo a la situación interna de cada productor.

LA ORGANIZACIÓN

Organigrama:

Nos encontramos frente a un organigrama vertical. Donde existen algunas diferencias entre los distintos tipos de productores.

Los grandes productores tienen un grupo de asesoramiento técnico y contable, ya sea porque ellos mismos son técnicos o porque recurren al mismo a través de la contratación.

Los productores medianos cuentan con un apoyo técnico agropecuario, en algunos casos y en otros no.

Los productores pequeños, no cuentan con ningún tipo de apoyo, y se basan sobre todo en la experiencia propia del trabajo, la cual además es ponderada como un valor en sí misma.

"y de la experiencia hermanoo!!!, yo he sido un hombre que he conocido el Uruguay ha pata de yegua!!! yo salí con 17 años y fui pa' lo de Fulano, y después anduve por todos lados, yo fui hasta colonia ha caballo. Uno la experiencia la hace trabajando y

¹⁴ Entrevista a productor: 7.

*conociendo. las realidades de las cosas se ven con los ojos, porque los libros te dicen muchas cosas pero las cosas se ven con los ojos...*¹⁵

Pero hay que decir que más allá del tipo de apoyo que cuenten o no, las decisiones finales terminan pasando por estos jefes varones.

Los procesos de trabajo:

Los procesos de trabajo tienen como objetivo, reducir el costo de cada unidad producida.

Donde no hay ningún tipo de articulación en la manera de producir, sino que esta queda librada a los mecanismos del mercado. Donde aparece como esencial sacar la mayor ventaja de la relación kilo de carne precio del kilo.

*"Vos planificas, si tenes ganado de cría, no lo vendes porque vos estas jugado a la producción de esa vacas, el tema económico es a largo plazo, de repente esta alto el precio del novillo, pero vos no podes sacrificar el novillo o al revés sacrificar las vacas que están gestando porque esas te van a dar terneros, es un rompe cabezas es un ajedrez. (...)"Si son diferentes criterios, uno son los limites que te pone el clima y otra es el precio de las categorías y entonces vendes en ese momento para invertir mejor, arriesgas el futuro. Tenes que pensar mucho y te la jugas y a veces te equivocas también.*¹⁶

Los procesos de trabajo quedan subordinados a la especulación, que se genera en las diferencias del precio/kilo que existen a lo largo del año, basadas en las posibilidades de forraje y en los mercados que surjan.

El resultado, son unidades actuando individualmente y desarticuladamente. Es decir porteras adentro, buscando obtener dentro de cada predio, ese mejor beneficio de la conversión kilo/animal – precio/kilo de faena.

*"...tiene sus dificultades,...porque el productor es bastante individualista, yo he integrado algunos grupos con gente que conozco de años y la convivencia se hace complicada."*¹⁷

No se manifestó, ningún caso de empresas que trabajen conjuntamente para lograr, mejores resultados, de esta relación, sino lo contrario, tal como manifiesta la cita mencionada.

La comunicación:

La comunicación del complejo entre los diferentes productores, es casi nula. Además no se cuenta con espacios de interacción formales. A partir de los cuales los actores puedan afrontar y plantear sus diferentes problemáticas.

¹⁵ Entrevista a productor; 8

¹⁶ Entrevista a productor; 11

¹⁷ Entrevista a productor; 2

“Falta comunicación y de calidad. No te conoces, acá no existe la vecindad, quienes son?, tal grupo?, que precisan?, o que precisas vos?, se debería lograr canales fluidos.” (...) “...es muy difícil, la difusión en masa, sabes que hay I+D, pero es difícil absorberla tenes que ir a buscarla. Ella no viene.”¹⁸

Salvo alguna excepción de intento por parte de la Liga de fomento.

“...acá la liga de trabajo la verdad que uno no le da la importancia que merece, a veces hay charlas técnicas, a veces reuniones con diputados, y otras veces vienen senadores. La liga ha hecho un fomento de traer técnicos y ahí se junta gente, se hacen asados, se charla...”¹⁹

No se expreso otra instancia de intercambio.

No existe en este modelo, el intercambio de información y/o comunicación, preestablecido.

Tan es así, que un entrevistado contó, que dentro del grupo de “Carne Hereford”, en el cual él participa, se trabajaba de la siguiente manera: son todos productores de la raza Hereford, que a partir de una directiva, trabajan a fasón con alguna planta de faena, en la que procesan su propio ganado y colocan de manera directa algunos cortes especiales (ej. El lomo).

Este proceso implica un mecanismo distinto, hasta el ahora visto y podríamos suponer que este tipo de agrupación, logra sobreponerse a los problemas que se vienen comentando, pero pese a lo dicho, este productor, por si mismo menciona, que no sabe quiénes son sus socios, ni qué tipo de animales tienen, el resto de los productores que integran este grupo. Por tanto hasta en este tipo de organizaciones, donde los productores que las integran probablemente tengan el mayor nivel tecnológico, técnico y de inversión, sucede, que sus procesos de trabajo no son compartidos. Ni cuentan con canales de comunicación preestablecidos. No forman una cadena real, sino simplemente cuentan con una etiqueta que los patrocina.

Resulta a partir de cómo se establece la comunicación que los proceso de conocimiento-compartido- y aspectos vinculados a elementos de innovación, quedan relegados en un segundo plano, ya que este tipo de comunicación no fomenta los espacios de innovación a lo largo de todo el complejo.

Tenemos entonces una comunicación totalmente desarticulada y en los casos que existe, la misma no es fluida ni dinámica, debido a la inexistencia de canales preestablecidos y aquellos espacios de comunicación que existe son logrados por la intervención de intermediarios.

El resultado de esta **organización**, es la inexistencia de **espacios comunes**, propios para formar y propiciar momentos de; dialogo, intercambio, apropiación de conocimientos y definición de objetivos comunes. Sino que tenemos un complejo que no se comporta como un todo, debido a que en realidad es la suma de partes a los largo de un negocio de intercambio basado en la especulación y organizado, desde la desarticulación.

¹⁸ Entrevista a productor; 1

¹⁹ Entrevista a productor; 4

PRIMERA CONCLUSIÓN

De acuerdo a la forma en cómo se establece la estrategia empresarial y, en definitiva, el negocio, podemos decir que aquí lo importante es la producción de volúmenes en referencia a los precios fijados a lo largo del año.

Por tanto todas las decisiones productivas tomadas están en función de esta característica, definidas a partir de los ciclos de las pasturas.

Aceptando de manera natural, las incertidumbres planteadas, efecto de la falta de objetivos fijados y carencia de estrategias de largo plazo. Acentuadas éstas a su vez por incertidumbres de precios finales y de dificultad de colocación.

Todos estos aspectos aparecen claramente definidos por los actores que forman el complejo cárnico, como naturales e históricos al mismo tiempo.

3- RELACIONES SOCIALES PRESENTES EN EL COMPLEJO CÁRNICO

El siguiente capítulo intenta establecer qué tipo de relaciones sociales están de manifiesto a partir de las categorías de análisis, de la investigación.

RELACIONES SOCIALES A PARTIR DEL PRODUCTO

Debido a sus características, en el anterior capítulo, se observa que surge entre los productores una relación de rivalidad entre los mismos.

“...dentro de la fase ganadera son dos... dos tipos de... de productores, antagónicos diríamos, opuestos, o sea, el que cria por el tipo de campo no le permite, tiene que... tiene que... que producirlo y venderlo, y el otro que lo compra a aquel, para engordarlo y venderlo al frigorífico...”²⁰

Producto del marco de inestabilidad y de los distintos momentos que las empresas tienen. A partir de donde establecen sus proceso de producción, es decir sus productos, tenemos como resultado que cada unidad puede eventualmente sacar ventaja de los déficit de otras. Y esto se logra, debido a cómo está insaturado el mercado, donde todas estas empresas vuelcan casi al unisono los mismos productos. Rivalizando unas con otras, por la misma demanda.

Estos productos no generan en aquellos que los producen, la necesidad de establecer relaciones entre las distintas unidades productivas, dado el marco actual de producción, sino que además ven a los otros como posibles rivales.

“...los negocios entre vecinos no sirven, si se puede cultivar una amistad, y respeto, pero de repente yo le compro a uno un ganado y lo engordo, luego lo vendo y le hago una plata, y después el otro sale diciendo, que fulano me jodio, al vecino hay que conservarlo como vecino”.²¹

Esta rivalidad, es resultado de la oferta de mercado, en la que caen todos los productores con similares productos a negociar frente a una misma demanda y mejor organizada.

Esta situación solo se logra subsanar en los casos que la producción se venda toda y a precios internacionales muy buenos, como fue la zafra 07-08.

En el marco analizado no se visualizo una sola situación de largo plazo.

“Cambia el escenario y el productor tiende a no respetarlo, los negocios no se hacen muy prolongados.”²²

²⁰ Entrevista a productor: 5.

²¹ Entrevista a productor: 8.

²² Entrevista a productor: 1.

La rivalidad planteada, surge de la naturaleza del mercado en que se gestiona esta producción, por tanto, hasta que no se logre romper esta barrera internacional y nacional dominada por las industrias, difícilmente se supere este tipo de marco de relacionamiento.

RELACIONES SOCIALES A PARTIR DE LA FORMA DE RELACIÓN CON EL MERCADO

La relación que surgen a partir de la forma en que los productores se relacionan con el mercado, es nula entre los mismos. Y esto es resultado que estas relaciones son absorbidas por la demanda internacional y/o nacional, que determina los objetivos productivos hacia la misma.

El resultado de esta forma de vínculo (productores-demanda). Determina la imposibilidad, de fijar conexiones, alianzas o redes paralelas, ya que todas están enfocadas hacia un mismo lugar, *donde convergen, como desconocidos...* y este lugar es la industria.

Esta demanda es formada por el mercado internacional de carnes y a través de los frigoríficos que emiten las señales a nivel nacional.

Estos son los que dicen, que tipo de animales hay que producir, razas, kilos, años, etc.

Dicen hacia dónde va el complejo. Desde un punto de vista productivo. En definitiva son los que determinan que se faena y que no y los tiempos de la misma.

*"...uno siempre está obligado a que le pongan el precio, pero que va hacer (...) uno depende de ellos."*²³

Este tipo de relación con el mercado, establece que cada unidad –productor- busque establecer un vínculo hacia la demanda, en la forma que pueda, y no entre productores.

Es así que todos convergen asimétricamente a establecer “ventas” con la industria, la cual absorbe las mayores ganancias. Lo que determina que el tipo de relación con el mercado sea unilateral, desde una perspectiva de los lazos de productores.

RELACIONES SOCIALES A PARTIR DEL TIPO DE CONTRATOS

Los contratos no existen. Lo que si existe es una relación comercial que se da por momentos puntuales en diferentes periodos y por más que se repitan los que participan de la comercialización, la misma no es estable y comprometida sino que se logra porque en ese momento les sirvió a ambos.

*"Cambia el escenario y el productor tiende a no respetarlo, los negocios no se hacen muy prolongados."*²⁴

²³ Entrevista a productor: 6.

²⁴ Entrevista a productor: 1.

Lo que sí tenemos para decir es que para el caso de los productores grandes la relación se da directamente con el frigorífico, mientras que para los pequeños-medianos se da partir de un intermediario, quien es el que le organiza la entrada a planta de sus animales.

Por tanto, la forma que toman estas ventas obedece a la inexistencia de vínculos entre las partes y por eso se recurre a este tipo de mecanismos.

RELACIONES SOCIALES A PARTIR DEL MODELO DE ORGANIZACIÓN

El organigrama:

Este lo que establece es una dependencia de los productores hacia la demanda la cual es la que determina, en definitiva un elemento de control sobre la producción.

Debemos decir que este elemento de control, es distinto según lo tipos de productores. Tenemos casos, como es el de los grandes que debido a su mayor asesoramiento interno (contable-técnico), pueden establecer otro tipo de relación con la industria, más flexible. Mientras que los demás productores en su mayoría terminan adoptando la modalidad de producción determinada por la industria. Y aceptando lo que esta les pauta sin mayor dialogo.

La mayor dificultad del organigrama es que la rigidez que el mismo tiene, la cual no permite desarrollar mecanismos de flexibilidad frente a nuevas situación, debemos recordad además el valor en sí mismo que representa el proceso cultural de aprendizaje como modelo de trabajo. Que acentúa aún más esta rigidez.

Los procesos de trabajo:

En todos los casos son externos a la producción y está en estrecha relación con el vínculo que los productores mantienen con el mercado, donde la demanda es quien los determina.

Los mismos son externos a los productores y son orientados a mejorar la situación interna de cada empresa bajo el mismo marco existente (ej-plan de mejoras de pasturas del PUL).

Las formas vienen pautadas desde afuera. El complejo cárnico esta organizados desde la política exterior de producción de carnes. La que va pautando; aspectos sanitarios, tipos de cortes, formas de faena de los animales -caso del mercado israelí-, incorporación de nuevos sistemas, como fue la trazabilidad individual del ganado.

El tipo de relación que se desprende entre los productores a partir de los procesos de trabajo, mantiene lo hasta ahora expresado, es decir la no existencia de relaciones entre ellos. Producto que cada unidad fije sus mecanismos de mejoras a nivel interno, es decir porteras adentro y no desde lo que podría ser todo el complejo en su conjunto.

Comunicación:

La comunicación en el complejo no existe, salvo de manera extra-oficial, esto quiere decir que la que se da, se logra a partir de mecanismos no establecidos.

En este caso es variada, de acuerdo al tipo de productores. Donde tenemos que tanto pequeños como grandes mantienen algún tipo de comunicación con el frigorífico. También tenemos que hay productores medianos y pequeños que no tienen ningún tipo de comunicación, y por último están aquellos que se comunican a partir de la comunidad.

Lo que sí podemos decir que a nivel general del complejo, lo que no hay es una comunicación establecida, a partir de los procesos productivos, planteando; situaciones, problemas, enfoques u otro tipo de incertidumbre. Lo que falta son canales preestablecidos.

SEGUNDA CONCLUSIÓN

Esta segunda conclusión, resulta de ver cómo son las relaciones sociales que se hacen presentes en cada una de las dimensiones del estudio.

La forma de las relaciones sociales que establecen los productores está en concomitancia con el resultado del negocio ya presentado, donde las preocupaciones productivas establecidas anteriormente responden a los intereses aislados de cada productor en particular, orientado a la mayor obtención de ganancia –individual-, fruto de la mayor cantidad de animales producidos.

Este marco responde y está definido por un actor central que se manifiesta en estas relaciones presentes del complejo y que define la estrategia empresarial del complejo.

Este actor es el mercado de carnes y precios, definido por los intereses de la industria de procesamiento, en función de los precios fijados a nivel internacional y de la obtención de mercados.

Es así que toman forma las relaciones sociales y éstas luego dan forma al tipo de estrategia empresarial del sector. Definiendo en esta estrategia el interés de la industria frigorífica.

CUADROS ESQUEMÁTICOS

Negocio:

	Complejo Cárnico uruguayo
Producto	<i>Commodity</i>
Relación con el mercado	Dependencia Incierta Especulativa
Contrato	Puntuales
Organización	
<i>Organigrama</i>	Vertical
<i>Proceso de trabajo</i>	Productivos Desarticulados
<i>Comunicación</i>	Costosa

Relaciones Sociales:

	Complejo Cárnico uruguayo
Producto	Rivalidad
Relación con el mercado	Unilaterales
Contrato	NO existen
Organización	
<i>Organigrama</i>	Control No flexible
<i>Proceso de trabajo</i>	Externos
<i>Comunicación</i>	Fragmentada

El objetivo de estos cuadros es poder visualizar resumidamente como se presentan las categorías Negocio y Relaciones Sociales, expresados a partir de los resultados obtenidos en las entrevistas con los productores, intentando englobar cada una de las categorías a un concepto que las resuma. A continuación en la conclusión final, se desarrollan cada una de los conceptos.

CONCLUSION FINAL

Recordando lo que inicialmente fue mi punto de partida, es decir mi pregunta, *¿Cómo son las relaciones sociales entre los productores, en el negocio del complejo cárnico?*

Primero debo decir que la forma del nexo, es producto de la **atomización** de relaciones que sostiene al complejo ganadero, manifestado en el diseño de una estrategia empresarial ajena al sector productivo.

- Primero, ¿Cómo es el negocio del complejo cárnico?
- Segundo, ¿qué tipo de relaciones sociales lo sostienen?

El negocio del complejo cárnico -a lo largo de todo el complejo agro-industrial- está en función de la elaboración de un *commodity* agroindustrial, debido a que cómo ya se dijo, estamos en presencia de un producto, de bajo valor agregado y colocación masiva.

Esto determina, una situación de la oferta de dependencia a los mecanismos instaurados desde la industria fijados por los mercados internacionales. Esto quiere decir que la producción está en función de los tiempos industriales en relación a las variaciones del precio por ellos fijados a lo largo del año.

Sumado a esta situación de dependencia ocurre también, un marco de incertidumbre no controlada desde la producción, efecto de elementos exógenos a los factores productivos. Debido a esta incertidumbre es que se instaura la especulación como mecanismo de producción de los productores.

Resulta obvio entonces que no haya un marco de contratos establecidos predeterminadamente, sino que los mecanismos de comercialización se orienten en función de elementos puntuales, establecidos desde la esta situación de especulación de cada uno de los actores.

Esta situación de incertidumbre es agravada en muchos casos desde el sector productivo. Producto de la red de asesoramiento que cuentan las empresas que participan del sector. Recordemos que los productores pequeños tienen un campo de análisis establecido, en base a su experiencia, lo que los sitúa en una posición más limitada que el resto de los productores.

Por otro lado tenemos que la producción se orienta, bajo la búsqueda de reducir costos por cada unidad producida, acompañando los procesos naturales instaurados por la curva de forraje a lo largo del año. Donde además no existe una sola presencia de forma de articulación en la manera de producir, sino que ésta queda librada al mercado, mercado pautado por la relación de precios. Todo ello establecido porteras adentro, sin ninguna articulación a lo largo del complejo entre distintas unidades.

Surge así que la comunicación del complejo entre los diferentes productores sea nula. Resultado de lo anterior, este “sistema” de comunicación establecido en el complejo, es producto de la intervención de intermediarios, a efecto de la inexistencia de espacios comunes del complejo. Y son los intermediarios los que llenan esos vacíos de

comunicación. Tenemos entonces una comunicación que no es fluida, ni dinámica; sino desarticulada y sobre todo costosa.

A partir de lo manifestado estamos en condiciones de decir que el sistema de producción está apoyado en: la falta de comunicación, la dificultad de establecer nexos, un marco de competencia entre productores, desconfianza y dependencia de situaciones internacionales y un fuerte control de los productores por parte de la industria.

Fundamentado en la producción *commodities*, basados en la especulación de precios, fruto de los análisis “intuitivos” realizados por los distintos actores. Sostenido por una industria hegemónica, que pauta los tiempos productivos del complejo, a partir de los mercados obtenidos a nivel internacional.

A nivel de los productores el desarrollo de este *commodity* está sustentado en las ventajas naturales y no en el capital y conocimiento agregado.

La segunda pregunta planteada fue: ¿Qué tipo de relaciones sociales lo sostienen?

En relación a ello, podemos afirmar que estamos frente a un complejo, dado la diversidad de actores y relaciones que aquí están presentes. Sin embargo, no se trata de una cadena, en el sentido de globalidad que conlleva el concepto cadena, dado que exige más de lo que hasta aquí y con estas categorías de análisis, se vio.

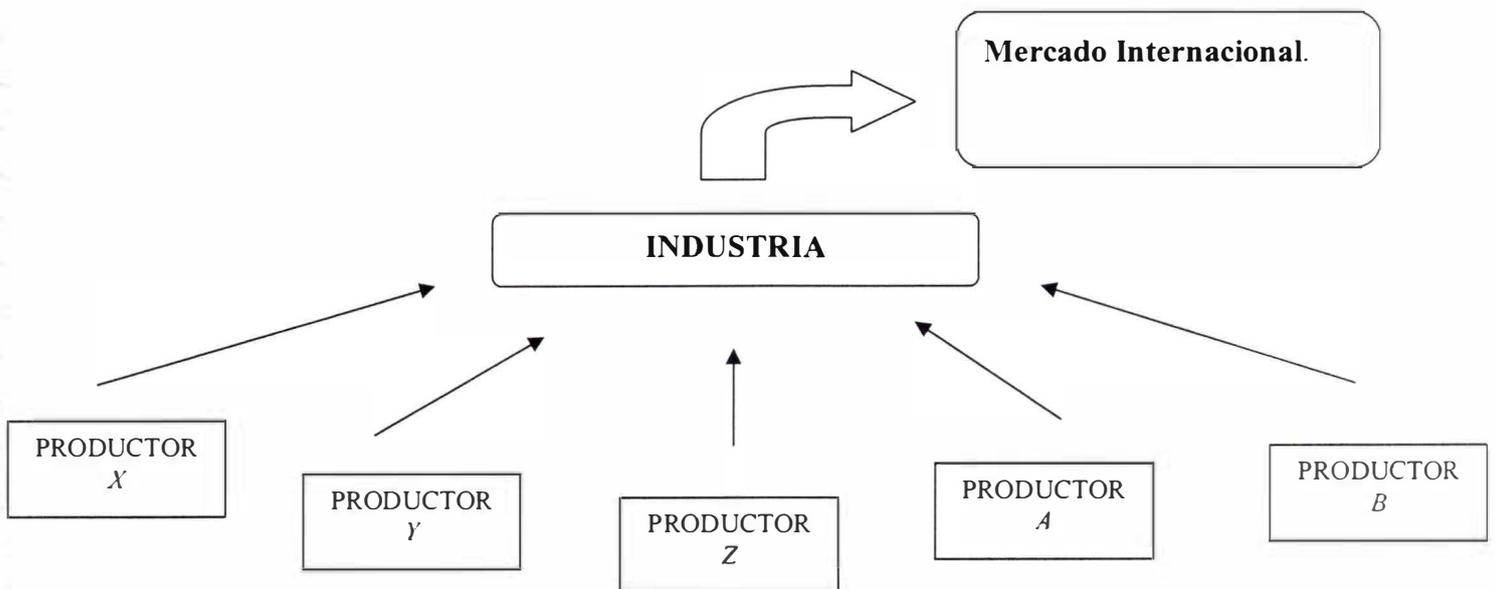
No existe un proceso de producción íntegro desde la cría hasta la planta de faena, no hay una fluida producción de conocimiento, procesos, información, acuerdos, cooperación entre los actores que participan del complejo, sino que hay un aprovechamiento de esta situación de incertidumbre, por aquellos que pueden favorecerse en las distintas coyunturas. Podría decirse que hay una expropiación de beneficios, por los actores más “fuertes” del complejo.

Por tanto las relaciones sociales establecidas aquí son:

1- **Rivalidad**, que se hace manifiesta en la forma en que todos los productores caen al mismo mercado, ofertando sus mercancías (animales) las cuales son intercambiadas, a lo largo de los distintos mercados del complejo formados por ofertas y demandas antagónicas. Basadas en que los mercados que son contralados por pocos demandantes, que toman el control de la oferta, oferta que termina, rivalizando siempre frente al mismo mercado de pocos (demandantes).

La rivalidad que se establece, está instaurada por el tipo de mercado en el cual se vuelcan los productos.

2- **Unilateralidad** entre los productores. Debido al fuerte vínculo que se establece entre el productor y la demanda, y es de donde surge la dirección por la cual transita el complejo, capitaneado por los agentes exportadores. Es así que resultan nulos los nexos sociales entre actores similares ya que absorbidos por estas “señales” internacionales. El siguiente cuadro ejemplifica lo dicho.



3- **Inexistencia de contratos**, lo que pone de manifiesto que aquí no se prioriza establecer redes sociales estables, si no justamente lo contrario, establecer un marco donde se pueda transitar flexiblemente.

4- Fuerte **elemento de control** desde la demanda hacia la producción, sometiendo la organización del complejo a los intereses de las empresas exportadoras, que son las que determinan la orientación productiva del complejo.

5- A partir de punto anterior surgen procesos de trabajo, definidos desde el mercado al cual se vuelcan los productos, por ende estos procesos son definidos desde la demanda y no desde la producción de productos. Lo que determina una **externalidad** productiva del complejo, respecto a los intereses de los productores.

6- Un **fuerte componente cultural**, devenido de la experiencia y el hacer tradicional. Que limita la capacidad de establecer nuevos patrones productivos.

7- Relaciones **fragmentadas**, efecto de los procesos de comunicación tal cual instaurados.

Todas estas relaciones están englobadas en el concepto de **atomización**, el cual manifiesta la cantidad de partículas existentes a lo largo de todo el complejo productivo, resultado de la falta de coordinación y la ausencia de intereses comunes a una cadena agroindustrial.

Estas partículas están basadas en los comportamientos aquí descriptos, los que determinan la forma que toma la estrategia empresarial antes planteada. De donde sacan mayor provecho aquellos que puedan controlar algún aspecto de la demanda, dado su "envergadura".

Frente a la situación descripta podemos decir:

En primer lugar debemos señalar que no estamos frente una cadena de producción debido a la falta de integración existente entre los distintos partes del complejo, falta de relaciones coordinadas con el mercado, contratos que establezcan relaciones duraderas, procesos de trabajo integradores y una comunicación dinámica, fluida y transparente.

Y en segundo lugar, que el diseño de producción aquí observado, es producto indefectiblemente del sistema de relaciones como el aquí planteado, resumiendo podríamos decir;

- ✓ Dificultad para establecer nexos
- ✓ Marco de competencia entre productores
- ✓ Desconfianza
- ✓ Dependencia de situaciones internacionales
- ✓ Colocaciones y valores inciertos
- ✓ Análisis especulativos e intuitivos por parte de los actores.
- ✓ Procesos productivos desarticulados
- ✓ Un fuerte componente vertical y descendente.
- ✓ Falta de comunicación.
- ✓ Necesidad de intermediarios.
- ✓ Un fuerte componente cultural.

BIBLIOGRAFÍA

- Berreta, N. (2004). *Estudio sectorial de competitividad: subsector carne vacuna*. Montevideo: CINVE.
-
- Arocena, J. (2004) “*Desarrollo Local en América Latina*”, Montevideo: CLAEH.
- BID-UE-PNUD, (1999) *Reflexiones sobre el sector de la carne vacuna en Uruguay y su inserción en el mercado*, Diciembre, Montevideo.
- Buxedas, M. (1983) *La Industria Frigorífica en el Río de la Plata*, Bs. As. CLACSO
- Novick, M. y J. Carrillo (2009) “Eslabonamientos productivos globales y actores locales. Debates y experiencias en América Latina” Revista tratado latinoamericano de sociología del trabajo II. En: www.docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/libros/teoria_social/cap12.pdf. Sitio en Internet consultado el 5 de junio de 2009.
- CEPAL-UNESCO (1999), *Transformación productiva con equidad*, Santiago de Chile.
- Iglesias, D. H. (2002) *Cadenas de Valor*, INTA-Arg.
- INAC, (1996) *Primer seminario sobre la importancia de la integración en la cadena cárnica*” Montevideo: Plan Agropecuario.
- INAC, “Anuario estadístico 2004-2005”
- Marx, C. “La ideología Alemana” Cap. 1
- Massera, E. J., (2004), “*La relación de clientela, obstáculo al desarrollo productivo de Uruguay. Un estudio de estrategias empresariales*”. En: Massera, E.J. (Coord.) Trabajo e innovación en Uruguay. Montevideo: UDELAR.
- Massera E. J., Santa Marta, I. y Somma, N. (2004), *El proceso de trabajo como proceso de innovación. Estudio de caso de una empresa de software*. En: Uruguay desde la Sociología II. Montevideo: Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República. Pág. 315-327.
- Massera, E. J. (2005), *Forma del estado, educación, desarrollo. Estudio de caso de la educación superior*. Seminario Investigación Educativa. Presentación de resultados y construcción de una agenda para la educación superior. Montevideo, Universidad de la República – CSE, 1 y 2 de diciembre 2005.

- Massera, E. J. (2007), *La Forma del Estado Uruguayo. Problemas Críticos*". En: Uruguay desde la Sociología VI. Montevideo: Departamento de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.
- Programa ganadero – MGAP, (2007) *Desafío cría*, en: <http://www.iica.org.uy/data/documentos/384826.pdf>.
- Ordeix, M, (2000), *Competitividad y coordinación en la cadena de carne bovina*, INIA-Tacuarembó
- Riella, A, (1991) "La estructura socio-economica del complejo de carne vacuna nacional"; En: Piñeiro, D. (Ed.). *Nuevos y no tanto: Los actores sociales para la modernización del Agro Uruguayo*. Montevideo: CIESU.
- Stake, R. E. (1998), *Investigación con estudio de caso*, Madrid
- UdelaR-PNUD, (2002), *Análisis de la Demanda de Servicios Universitarios en el interior del país: Cerro Largo, Rivera y Tacuarembó*. Documento de Extensión Universitaria N°4.
- UNICOOP, (2000), *Serie de trabajo n: 12*, Montevideo.
- UNICOOP-INAC, (2005) *Proyecto de cooperación: "Fortalecimiento e innovación de las instituciones que definen y ejecutan políticas agroindustriales en Uruguay*. Montevideo.
- Núñez H. J (2002), *Los sistemas just-in-time/Kanban, un paradigma productivo*, revista. núm. 18, otoño 2002, pp. 39-60. En: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/267/26701803.pdf>
- Arocena R. y Sutz J. (UdelaR) *Sistemas de innovación y países en desarrollo*.
- Bautelaar R. M. (2000) *¿Cómo crear competitividad colectiva? Marco para la investigación de políticas de cluster*", en: http://moodle.eclac.cl/file.php/1/documentos/grupo3/competitividad_colectiva.pdf
- Caravaca Barroso I. (1998), *Los nuevos espacios ganadores y emergentes*. En:<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/196/19607301.pdf>
- Pablo Ferreira (2008), "La Relación entre Frigorífico y Productor, Estudio de caso de la región de Fraile Muerto", UDELAR, fcs, tesis de grado.