



 **realidad  
económica**

Nº 359 · AÑO 53

1º de octubre al 15 de noviembre de 2023

ISSN 0325-1926

Páginas 75 a 92

---

PRODUCCIÓN AGROPECUARIA

## Formas de organización social de la producción: estudio de caso sobre un pool de siembra\*

---

Patricia Lombardo\*\* y Guillermo Cavagnaro\*\*\*

\* El trabajo es financiado por la Universidad de Buenos Aires (UBA) dentro del proyecto de Programación Científica (UBACyT, 2018), 20020170100268BA: "Formas de penetración del capital en el agro pampeano: pools de siembra, fondos comunes de inversión agrícola y fideicomisos agropecuarios".

\*\* Ingeniera Agrónoma recibida en la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP), doctora en Educación por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Profesora titular de la cátedra de Economía Agraria en la Facultad de Agronomía de la UBA, Av. San Martín (4453), CABA, Argentina, patricia@agro.uba.ar.

\*\*\* Licenciado en Economía y Administración Agrarias (UBA) y magíster en Docencia Universitaria por la UBA. Jefe de trabajos prácticos en la cátedra de Economía Agraria de la FAUBA, Av. San Martín (4453), CABA, Argentina, gcavagna@agro.uba.ar.

RECEPCIÓN DEL ARTÍCULO: agosto de 2023

ACEPTACIÓN: octubre de 2023



## Resumen

Las transformaciones económicas, productivas y sociales, que se produjeron durante la década de los años noventa, afectaron la estructura agraria pampeana. En este contexto, surgieron nuevas formas de articulación y penetración del capital en el agro pampeano a partir de la constitución de los denominados pools de siembra. Estos emprendimientos, que se generan por el interés de diversos actores sociales en invertir en la actividad agropecuaria, hacen referencia a una modalidad de organizar la producción que consiste en una inversión de capital circulante limitada en el tiempo, que opera sobre una superficie de tierra y que externaliza las labores. Mediante la diversificación geográfica y productiva, tratan de reducir el riesgo y generan economías de escala en función de la disponibilidad de recursos. El objetivo general de este trabajo consiste en caracterizar un pool de siembra, considerado como un área de negocio de una empresa transnacional que opera en la región pampeana, sobre la base de las estrategias productivas, de gestión y comerciales desarrolladas por este. Para la consecución de este objetivo, se propone un abordaje metodológico de tipo cualitativo, que se basa en un estudio de caso que permite comprender la dinámica del emprendimiento en su entorno real.

**Palabras clave:** Intensificación del capital – Escala productiva – Oportunidad de negocio – Concentración de la producción – Estrategias

## Abstract

### Forms of social organization of production: a case study on a planting pool

The economic, productive, and social transformations that took place during the 1990s affected the agrarian structure of the Pampas region. In this context, new forms of capital articulation and penetration into the Pampas agriculture emerged with the formation of so-called planting pools. These enterprises, initiated by the interest of various social actors in investing in agricultural activities, refer to a mode of organizing production involving a limited-time investment of circulating capital on a land area while outsourcing labor. Through geographical and production diversification, they aim to reduce risk and generate economies of scale based on resource availability. The general objective of this work is to characterize a planting pool, considered as a business area of a transnational company operating in the Pampas region, based on the productive, managerial, and commercial strategies developed by it. To achieve this goal, a qualitative methodological approach is proposed, based on a case study that allows an understanding of the dynamics of the enterprise in its real context.

**Keywords:** Capital intensification – Production scale – Business opportunity – Production concentration – Strategies

## Introducción

Una serie de transformaciones económicas, productivas y sociales, producidas durante la década de 1990, afectaron la estructura agraria pampeana. Lattuada (1996) describe un escenario que combina subordinación, concentración y heterogeneidad de los actores sociales. En este contexto, surgieron nuevas formas de articulación y penetración del capital en el agro a partir de la constitución de los pools de siembra.

Según Posadas y Martínez de Ibarreta (1998), a través de los pools de siembra se alcanzan economías de escala residiendo en estas su ventaja competitiva para afrontar el escenario sectorial mencionado anteriormente.

En este contexto, se afianzó un nuevo modelo agroproductivo vinculado con procesos de concentración de la producción, el cambio tecnológico, la intensificación en el uso del capital y las nuevas formas de organización laboral. Ciertos actores asumen un papel central en la definición de este modelo, denominado genéricamente como modelo de agronegocios, generando tensiones en su interior y expresando una nueva cuestión agraria.

Esta nueva cuestión agraria pone de manifiesto complejas relaciones, adquiriendo la organización social de la producción nuevas configuraciones y características (De Martinelli, 2014) e incrementándose la presencia de nuevos actores extraterritoriales con lógicas de tipo económico-financiero (Grosso *et al.*, 2010), que desarrollan prácticas productivas que se desentienden del agotamiento de los recursos naturales y del mantenimiento del equilibrio ecológico (Azcué Ameghino, 2000). Un aspecto característico de esta lógica de producción es su vinculación con grandes escalas productivas, capitalizadas, que pueden mantener un alto ritmo de incorporación tecnológica (Gras y Hernández, 2013).

La difusión de los pools de siembra se genera por el interés de diversos actores en invertir en la actividad agropecuaria y, como contraparte, la necesidad de capital circulante en el sistema productivo para lograr un aumento en la superficie explotada (Bertolasi, 2004).

El pool de siembra es:

Una forma de organizar los factores de la producción y de la circulación involucrados en planteos agrícolas a partir de una gestión centralizada, con un rol importante de capitales financieros (desde los grandes fondos de inversión institucionales o no, hasta los pequeños ahorristas) que busca distribuir el riesgo del negocio agrícola en diversas regiones (alquilando parcelas en distintas zonas agroclimáticas) y producciones (diversificando los cultivos). (Hernández, 2021: 817)

Esta misma autora considera que:

Existe un debate en el mundo académico sobre la forma de definir un pool de siembra y de si se debe establecer dicha figura como un actor más del mapa agroproductivo o si más bien se trata de una estrategia de producción apropiable por diferentes categorías de actores, incluso familiares. (ibíd.: 818)

Esta forma particular de acumular capital consiste en una inversión de capital limitada temporalmente, cuya modalidad de rotación es enteramente la del capital circulante (en general de terceros), que opera sobre una superficie de tierra (bajo arrendamiento, contrato accidental y, con menor frecuencia, aparcería) que supera el tamaño normal de las superficies operadas en la región pampeana y que externaliza las labores (Caligaris, 2015).

Vértiz (2015) agrega que los pools de siembra cuentan con la posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento alternativas,<sup>1</sup> lo que les permite pagar arrendamientos elevados y, por ende, acceder a las mejores tierras en detrimento de las

---

<sup>1</sup> Estas fuentes alternativas de financiamiento permiten obtener mejores condiciones de acceso al financiamiento, con menor costo y riesgo más acotado.

pequeñas y medianas empresas agropecuarias locales. García Bernado (2022) considera que esta mayor disponibilidad de capital aumenta la competencia por el suelo, lo cual incrementa, a su vez, el valor de la tierra y de los alquileres.

Estos emprendimientos, mediante la diversificación geográfica y productiva, la contratación de seguros y la realización anticipada del capital mercantil en mercados de futuros y opciones, tratan de reducir el riesgo (Caligaris, 2015). Según Di Paola (2015), la diversificación de cultivos en distintas zonas agroclimáticas podría considerarse como un modo de seguro climático.

Si bien esta modalidad de organización de la producción no es un fenómeno novedoso en la agricultura pampeana, recién cobra relevancia en la década de 1990, desapareciendo prácticamente a fines de dicha década y reapareciendo, bajo modalidades más formalizadas, luego de la devaluación de 2002. Este último período se caracteriza por el aumento de las superficies trabajadas por estos sujetos, su expansión hacia áreas no pampeanas y países limítrofes, así como la recurrencia a nuevas estrategias de gestión y comercialización (Craviotti, 2007).

Según Calcaterra (2015), en la zona agrícola núcleo de la región pampeana hasta la campaña 2013-2014 fue significativa la influencia de los pools de siembra, pero, posteriormente, su presencia disminuyó –por razones diversas– dejando espacios que fueron ocupados por otros sujetos sociales (chacareros, empresarios capitalizados, acopios, agronomías locales y agrónomos emprendedores).

Según datos del Censo Nacional Agropecuario 2018, referidos a las asociaciones económicas, solo un 1% de las explotaciones agropecuarias en la provincia de Buenos Aires declaró estar integrada a un pool de siembra (García Bernado, 2022).

En los últimos años, algunos de aquellos pools que sembraban grandes superficies, mediante alquiler, salieron de la actividad; otros redujeron la superficie y otros reconvirtieron su negocio. Las tierras que estos operaban pasaron a manos de agentes locales, contratistas, convenios entre dueños de la tierra y profesionales e inversores. Los grandes pools fueron reemplazados por pools más pequeños, cambiando el perfil de los inversionistas (Bertello, 2015).

Una investigación realizada por Lombardo *et al.* (2022) da cuenta de este fenómeno en la región pampeana, donde se identificaron emprendimientos constituidos por jóvenes profesionales que, vinculados por relaciones de amistad y parentesco, mediante el aporte de capital propio, se asociaron para invertir en la actividad agropecuaria. Una característica particular de estos reside en su operatoria sobre superficies pequeñas y medianas (que oscilan entre 600 y 4000 ha), combinando tierras propias y arrendadas y donde el arrendamiento constituye una estrategia para aumentar su escala productiva.

Asimismo, un estudio realizado por Dimitroff y Lombardo (2018) pone de manifiesto el interés de ciertas empresas transnacionales en desarrollar pools de siembra como un área de negocio que interactúa con otras áreas, dentro de una misma empresa, constituyendo una forma de organización de la producción eficiente y rentable dentro de un mercado globalizado y competitivo.

Por lo tanto, detrás de la denominación de pools de siembra está presente una diversidad de tipos empresarios con diferentes escalas y niveles de combinación de capital propio y de terceros. Fernández (2010) afirma que se pueden encontrar varias modalidades organizativas basadas en diferentes instrumentos financieros, a través de los cuales se reúne el capital de trabajo necesario para encarar el proceso productivo.

El objetivo general de este estudio consistió en caracterizar un pool de siembra, que es un área de negocio de una empresa transnacional y que opera en la región pampeana, según las estrategias productivas, de gestión y comerciales desarrolladas por este.

## **Materiales y métodos**

Para la consecución del objetivo planteado, se utilizó un abordaje metodológico de tipo cualitativo basado en un estudio de caso. El estudio de caso, como método holístico, tiene una orientación empírica y descriptiva en la cual el detalle y la particularidad no pueden ser dejados de lado. Este requiere de distintas estrategias para la construcción de la evidencia empírica: entrevistas, observación, documentos,

estadísticas, etc. (Sautu, 2005). Yin (1994) considera que este método, propio de la investigación cualitativa, es apropiado para indagar sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real.

Las principales estrategias empleadas para la construcción de la evidencia empírica fueron entrevistas semiestructuradas a integrantes de una empresa vinculada al pool de siembra y observación no participante. Para la realización de las entrevistas, se diseñó una guía orientativa de preguntas (ver el anexo) que contempló distintas dimensiones: surgimiento del emprendimiento, características de sus integrantes, distribución geográfica y actividades productivas, tenencia de la tierra, organización laboral, canales de comercialización, asunción del riesgo, formas de seguimiento de la producción, modalidades de control interno, costos de producción, toma de decisiones y relaciones con otras áreas de la compañía y otros sujetos sociales.

## Resultados y discusión

### Caracterización de la empresa

Este pool de siembra forma parte de una compañía agroindustrial global, con presencia en treinta y siete países y cuya sede central se localiza en Países Bajos. También se produjo el *rebranding*<sup>2</sup> de su compañía local, con el objetivo de reforzar su posicionamiento como empresa líder en el sector agrícola de la Argentina.

En la Argentina, la empresa está presente en el mercado desde 1961 y fue creciendo a través de numerosas fusiones o adquisiciones locales. Hoy es la principal compradora de soja y está conformada por una red de producción, procesamiento y comercialización de productos agrícolas (compuesta por plantas industriales de procesamiento de subproductos oleaginosos, acopio y almacenaje, biodiesel y puertos de embarque para la exportación en Rosario y el sur de la provincia de

---

<sup>2</sup> *Rebranding*, cambio de marca o rediseño de identidad, es una estrategia de marketing en la que se crea un nuevo nombre, término, símbolo, diseño o combinación de estos para una marca establecida con la intención de desarrollar una nueva identidad que se diferencie en la mente de los consumidores, inversionistas, competidores y otras partes interesadas de su identidad previa.

Buenos Aires) que opera a través de distintas empresas. Junto con sus compañías vinculadas, genera empleo para más de tres mil personas, en sesenta y cinco ciudades y localidades de las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, La Pampa y Corrientes.

Dicha compañía se transformó en la primera exportadora argentina de harina de soja y aceites vegetales. En 2020, esta concentraba un 29% de los embarques argentinos de aceites y el 26% de harina de soja y pellet de girasol. Se considera que el liderazgo de esta firma agroindustrial se debe a que absorbió gran parte de la porción de mercado que dejó vacante otra empresa agroindustrial de capitales nacionales.

### Proceso evolutivo del pool de siembra

El pool de siembra surgió hace veinticinco años como una oportunidad de negocios, tratando de eficientizar, maximizar y potenciar el acopio. Este no es una entidad jurídica específica (Bertolasi, 2004), sino que es un emprendimiento considerado, internamente en la empresa, como un área de negocio. Dicho emprendimiento comenzó como una experiencia piloto (a modo de prueba). Uno de los entrevistados recuerda que:

Como no se tenía estructura, como los típicos pools de siembra que tienen oficinas en el interior, con camionetas e ingenieros, nos montamos sobre un operador<sup>3</sup> que nos daba toda la parte técnica de los campos que decidíamos arrendar.

Se resolvió comenzar con 5000 ha, ubicadas en la provincia de Buenos Aires, sembrando trigo, maíz, soja y girasol. El operador y un ingeniero agrónomo (empleado del operador) seleccionaron tres predios, elaboraron márgenes brutos para seleccionar los cultivos a sembrar, determinaron la inversión a realizar y sobre esta base la empresa tomó las decisiones correspondientes. Según otro entrevistado:

---

<sup>3</sup> Dicho operador es una empresa que, mediante un pago en dólares por unidad de superficie (ha), proporciona el servicio técnico y administrativo.



El ingeniero nos decía qué insumos necesitaba, cómo iba a ser la logística. Todo eso lo armábamos nosotros, comprábamos los productos, los despachábamos, vendíamos nuestro cereal y el ingeniero llevaba adelante toda la parte técnica. Nosotros revisábamos, hacíamos la recorrida, pero cuando llegaba el momento de la cosecha el ingeniero cosechaba, nos mandaba el cereal donde le decíamos y así empezó el pool de siembra.

Si bien existía una terciarización de los servicios técnicos, la empresa ejercía el control del pool ya que compraba los insumos, vendía el cereal, formalizaba los contratos de arrendamiento, se encargaba de la parte administrativa, de la logística, así como del pago a los proveedores.

El responsable del emprendimiento (ingeniero agrónomo), que es personal de la empresa, destaca que a partir de su ingreso (en 2010) “el negocio empieza a crecer fuertemente”. En ese momento se sembraban 20.000 ha y hubo un incremento anual significativo hasta llegar, en 2021, a 70.000 ha distribuidas en distintas zonas de las provincias de La Pampa, Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos.

Con el incremento de la superficie, por un lado, el operador fue adquiriendo una mayor relevancia, ya que pasó a manejar 30.000 ha (en lugar de las 5000 ha iniciales), empleando, a su vez, un mayor número de profesionales (seis ingenieros agrónomos) en distintas zonas. A este operador se sumó otro que maneja aproximadamente 6000 ha.

Por otro lado, la empresa decidió incorporar una nueva figura que es el socio. El responsable del pool, explica el papel que desempeña esta figura:

¿El socio qué hace? Yo me subo encima de su administración, arriba de la parte técnica de sus ingenieros y hacemos una siembra asociada. Yo aporté el 50% de la inversión y vos el otro 50% y la producción, al final del camino, se va a distribuir en esa proporción. Por ejemplo, si hacemos seis campos, tres campos vienen en cabeza míos por más que los consigas vos y el arrendamiento lo pago yo. Los otros tres campos los ponés vos, eso es por un tema legal para que quede bien distribuido en

un convenio de explotación conjunta, vos pagá todas las labores y yo te pago la administración. Los insumos pagamos tanto y tanto. Vamos conviniendo 50/50 o 60/40 o 70/30, pero la mayoría es 50/50.

Al momento de realizar el estudio (2022), el pool de siembra contaba con dos operadores y tres socios. Como bien sostiene Hernández (2021), esta forma organizativa integra distintos actores del sector agrario, ejerciendo una gestión centralizada la empresa. Los socios vinculados al emprendimiento son grandes productores, que operan entre 20.000 y 60.000 ha y poseen su propia estructura. Cabe destacar que la empresa responsable del pool no dispone de ingenieros agrónomos, solo cuenta con aquellos que son empleados por los operadores y los socios. El ingreso de socios es muy controlado y acotado, se trata de establecer relaciones que se sostengan a través del tiempo, lo cual implica una cuestión de conocimiento previo y de confianza.

En la actualidad, se está avanzando en la formalización de un convenio con un nuevo socio como una manera de disminuir el riesgo, además de diversificar las zonas, ya que se considera fundamental contar con recursos humanos locales, con conocimiento de la zona y de su idiosincrasia, lo cual se extiende para los contratistas de labores.

Cabe destacar que el alquiler de la mayoría de las tierras se sostiene en el tiempo, renovándose la relación contractual sobre estas (el 85-90% es tierra donde se siembra desde hace unos seis o siete años y el resto desde hace diez o quince años).

Si alguno se va un año, quizás al otro vuelve, es muy raro que haya una renovación enorme. Se puede perder un campo porque hay alguien que ofrezca más por el mismo o bien que el campo no me guste y en el camino he depurado un montón de campos porque no le encontraba la vuelta, porque no me gustaba o por lo que sea. A principios de año le digo al operador tratemos de renovar tus 30.000 ha y a los socios les digo ¿repetimos el convenio?, ¿los mismos campos? (Entrevista al responsable del pool de siembra)

Sobre la base del análisis económico que se realiza de las tierras surge, desde la empresa, una propuesta de pago de alquiler como parte del proceso de negociación que tiene en cuenta aspectos técnicos y productivos. Otro miembro del equipo identifica las ventajas de operar con la empresa: “En la negociación queda en claro las bondades de trabajar con nosotros: la seguridad, el cuidado del campo, somos prolijos con el tema rotación, con los productos que usamos, pero todo eso tiene un costo extra que a veces en otros pools o en otros lugares no se ve”.

A medida que se concretan los alquileres de las tierras, la formalización de los contratos (de alquiler) sigue las etapas del circuito administrativo y legal de la empresa. Una vez aprobados los contratos, se conforma el plan de trabajo para el total de la superficie operada. La relación con los socios del emprendimiento, que aportan superficie arrendada pero no la propia, también incluye convenios de explotación conjunta en los que se especifica el aporte de las partes, así como los derechos y obligaciones de cada uno. En cuanto a la venta de la producción, los socios venden su parte y la empresa hace lo mismo, lo cual permite mantener la independencia en la toma de decisiones.

En cuanto a los contratistas de labores, no se efectúan contratos por escrito y el pago es por labor, cada uno debe enviar la factura correspondiente por los servicios prestados (autorizada por el ingeniero agrónomo local) y el alta bancaria, como requisitos necesarios para el cobro. Asimismo, los operadores y los socios para poder dar el alta de los contratistas deben asegurar la declaración jurada en relación con la seguridad social y de los seguros necesarios para la protección de riesgos, entre ellos cualquier problema por negligencia que se suscite en la prestación del servicio.

La venta de la producción prevista por el emprendimiento se define en el ámbito del directorio de la empresa. Dentro de las opciones comerciales que se utilizan en este caso, pueden mencionarse contratos a plazo o forward, contratos de futuro en el mercado a término y también se contempla la venta de producción dentro de la propia empresa que, a su vez, vende a terceros. Con respecto de la venta interna, el responsable del emprendimiento destaca lo siguiente:

Por lo general, terminamos vendiendo el 70% acá dentro. Cuando lo vendo internamente, le genero una ganancia a la compañía porque a mí me cobra una comisión porque soy como un productor más. Es también una estrategia para asegurar la renta, el que juega más con la producción es el acopio. Se ve como una unidad de negocio general. Tenemos una sinergia. Puedo comprar insumos adentro o afuera, pero compro el 90% internamente porque consigo un mejor precio y porque le permito a la compañía tener una mayor facturación. La idea es que lo hagamos todo acá (en la empresa), pero si por alguna razón tengo mejor negocio afuera lo hago afuera.

La estructura de costos del pool bajo estudio, además de los arrendamientos, incluye seguros multirriesgo (por exigencia de la casa matriz), gastos administrativos y de comercialización, impuestos, flete y acarreo, tanto para la producción como para los fertilizantes; según los entrevistados, “todos estos números hacen que a veces se complique cerrar los campos ya que hay mucho negocio en negro que te hace perder los campos para alquilar”.

Como bien sostiene Caligaris (2015), este emprendimiento trata de reducir el riesgo mediante la implementación de una estrategia que incluye la diversificación geográfica y productiva, la contratación de seguros, así como los convenios de venta anticipada.

En cuanto a la superficie sembrada en la última campaña, el 30% correspondió a soja, 30% a maíz, 20% a girasol y el resto a cosecha fina (trigo duro, cebada forrajera y candeal). Hasta hace cuatro años sembraban cebada cervecera porque pagaba premios, pero, como es una producción compleja por las altas exigencias, dejaron de hacerlo. El responsable del pool justifica esta decisión de la siguiente manera:

Mientras que la forrajera vale más o menos lo mismo, me rinde más. A veces tengo que fertilizar un poco menos porque no tengo que buscar la calidad y el calibre, me la reciben igual. Se siembra una determinada variedad y, si da para cervecera, la vendemos, dejás abierta una puerta, pero tendemos a la forrajera.

## Consideraciones finales

Las transformaciones generadas en las últimas décadas del siglo XX, y consolidadas en lo que va del presente siglo, han implicado que las formas capitalistas adquieran una mayor relevancia en la producción agropecuaria.

A partir del estudio de caso sobre el pool de siembra llevado a cabo por una compañía transnacional, se puede considerar que este constituye una forma de organización de la producción que, por su escala de producción, conlleva un mayor poder de negociación y que las relaciones que establece con otros actores del sector están mediadas, principalmente, por factores como son la oportunidad y la conveniencia.

De acuerdo con distintos autores (Grosso *et al.*, 2010; De Martinelli, 2014), la organización y funcionamiento de este tipo de emprendimientos podrían considerarse como un ejemplo del paradigma de la concentración productiva en los grandes capitales agroindustriales, en los que los procesos y formas de producción implican una mayor profesionalización de los recursos humanos, un manejo más técnico y preciso que permite hacer más eficiente la producción y, por ende, incrementar el beneficio económico.

El pool de siembra analizado, que constituye un área de negocios dentro de una empresa líder, se ha mantenido en el tiempo y ha ido incrementando la superficie operada en función de los resultados económicos alcanzados. Este cuenta con una estructura mínima y una gestión centralizada, que basa su organización en la integración con distintos actores sociales, pero la toma de decisiones estratégicas, así como el control técnico, legal y administrativo, están a cargo de la empresa.

Esta forma organizativa muestra características novedosas en comparación con los pools de siembra “tradicionales”. Mientras que la figura del operador proporciona servicio técnico y administrativo, la incorporación de la figura del socio permite realizar siembras asociadas con las que se busca disminuir el riesgo. La integración con los operadores y con los socios se ha ido consolidando en el tiempo a

través del fortalecimiento de las relaciones establecidas, sustentadas en el conocimiento previo.

Cabe destacar que el emprendimiento trata de priorizar otras áreas de negocio dentro de la compañía agroindustrial mediante la compra de insumos y venta de la producción, procurando, de ese modo, incrementar sus ganancias.

Por último, es importante resaltar que esta forma organizativa como parte de una de las principales empresas agroindustriales de la Argentina dispone de una estructura que le permite acceder a la información de mercado, le facilita el recurso tecnológico y cuenta con asistencia técnica permanente y con un poder de negociación más eficiente debido a su escala operativa. Estas características favorecen su crecimiento y competitividad en la producción agropecuaria.

## Bibliografía

- Azcuy Ameghino, E. (2000). "Las reformas económicas neoliberales y el sector agropecuario pampeano (1991-1999)". *Ciclos*, vol. 10, n° 20, 191-219.
- Bellini, M. E.; Grosso, S.; Guibert, M.; Lauxmann, S.; Qüesta, L. y Rotondi, F. (2010). "Impactos de los 'pools de siembra' en la estructura social agraria: una aproximación a las transformaciones en los espacios centrales de la provincia de Santa Fe (Argentina)". *Revista de estudios regionales y mercado de trabajo*, n° 6, 115-138.
- Bertello, F. (6 de noviembre de 2015). "Los pools de siembra: caída, reinención y con nuevos jugadores". *La Nación*.
- Bertolasi, R. (2004). "Estrategia rural. Formas de organización de la producción". Presentado en el *Taller de propuestas para el desarrollo rural y la producción agropecuaria* organizado por Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGPyA)/Banco Mundial/Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)/

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF), Buenos Aires.
- Calcaterra, C. (2015). “¿Estamos frente a un cambio de actores en el alquiler de tierras para cosecha en el norte de la provincia de Buenos Aires?”. Presentado en la *XLVI Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria*. Tandil, Buenos Aires.
- Caligaris, G. (2015). “Concentración y centralización del capital agrario en la región pampeana. El caso de los grandes pools de siembra”. *Mundo Agrario*, vol. 16, n° 31.
- Cavagnaro, G.; Hanickel, G.; Lombardo, P. y Marra, R. (2022). “Formas de organización social de la producción: los pools de siembra en la región pampeana”. En Lombardo, P. (coord.), *Formas de penetración del capital en el agro pampeano* (pp. 9-21). Buenos Aires: Orientación Gráfica.
- Craviotti, C. (2007). “Agentes extrasectoriales y transformaciones recientes en el agro argentino”. *Revista de la CEPAL*, n° 92, 163-174.
- De Martinelli, G. (2014). “Estrategias de inversión y producción de los fondos de inversión agrícola en el reciente ciclo de expansión productiva argentina. 2008-2014. Un análisis de caso”. *Estudios Rurales*, vol. 4, n° 7, 1-25. DOI: <https://doi.org/10.48160/22504001er7.299>
- Di Paola, M. M. (2015). “Formas de organización de la producción, como herramienta para la adaptación a la coyuntura”. En Vicién, C. (ed.), *Notas sobre economía de la agricultura y las empresas agropecuarias y agroindustriales* (pp. 187-211). Buenos Aires: Orientación Gráfica.
- Dimitroff, J. I. y Lombardo, P. (2018). “Economías de escala en el agro pampeano. Estudio de caso de un pool de siembra”. *Revista Agronomía & Ambiente*, vol. 38, n° 2, 115-128.
- Fernández, D. (2010). “Concentración económica en la región pampeana: el caso de los fideicomisos financieros”. *Mundo Agrario*, vol. 11, n° 21.

- García Bernado, R. (2022). “Volúmenes de capital como factor determinante de la concentración económica en el agro pampeano (2002-2018)”. *Realidad Económica*, n° 345, 63-90.
- Gras, C. y Hernández V. (2013). “Los pilares del modelo ‘agribusiness’ y sus estilos empresariales”. *El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización* (pp.17-46). Buenos Aires: Biblos.
- Hernández, V. (2021). “Pools de siembra”. En Muzlera, J. y Salomón, A. (eds.) *Diccionario del Agro Iberoamericano* (pp. 817-820). Buenos Aires: Teseo Press.
- Lattuada, M. (1996). “Un nuevo escenario de acumulación. Subordinación, concentración y heterogeneidad”. *Realidad Económica*, n° 139, 122-145.
- Martínez de Ibarreta, M. y Posadas, M. (1998). “Capital financiero y producción agrícola: los pools de siembra en la región pampeana”. *Realidad Económica*, n° 153, 112-135.
- Sautu, R. (2005). *Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación*. Buenos Aires: Lumiere.
- Vértiz, P. (2015). “El avance de los agronegocios en regiones marginales del agro pampeano: concentración de la producción y tensiones entre las fracciones del capital agrario”. *Mundo Agrario*, vol. 16, n° 33.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. California: SAGE.

## **Anexo**

### **Guía orientativa de preguntas para la caracterización de pools de siembra**

a) Situación inicial

¿Cómo surgió la propuesta de conformación de un pool de siembra?

b) Características de los integrantes del emprendimiento



¿Quiénes conforman el pool de siembra?

¿Cómo se podrían caracterizar los integrantes del mismo?

c) Características del emprendimiento

¿Cómo se conformó el capital inicial?

¿Cuál es el tipo jurídico adoptado?

¿Por qué razón/es se eligió ese tipo jurídico?

¿En qué zona/s operan?

Superficie operada total (asumiendo el riesgo económico).

Detallar el régimen de tenencia de la superficie agropecuaria total (especificando la superficie bajo cada régimen y su ubicación).

¿Cuáles son los criterios de elección de los predios a arrendar?

¿Quiénes deciden la elección de los predios?

Descripción de las actividades productivas (superficie implantada, cantidad de cabezas de ganado, etc.).

¿Cómo es la organización laboral del emprendimiento?

Especifique las labores contratadas y el nivel tecnológico de las mismas.

Descripción de otros servicios agropecuarios contratados.

Con respecto a la compra de insumos: ¿cómo se conforma la demanda?, ¿qué canales de comercialización utilizan habitualmente?

¿Cuál es la estrategia de acopio de insumos?

¿Contratan seguros agrícolas? ¿Qué tipo de seguros contratan?

En cuanto a la comercialización de la producción: ¿qué canales de comercialización utilizan habitualmente?

¿Tienen alguna estrategia de venta? Si la respuesta es afirmativa, ¿cuál es dicha estrategia?, ¿operan en el mercado de futuros y opciones? Sí/no, ¿por qué?

¿Utilizan fuentes de financiamiento? Si la respuesta es afirmativa: ¿cuáles utilizan?

Ventajas/desventajas de las mismas.

El financiamiento es ¿de tipo estratégico o fundamental para operar?

¿Cómo es el proceso de planificación de las actividades que lleva a cabo el pool?

¿Cómo es el proceso de toma de decisiones estratégicas y operativas que implica el desarrollo del emprendimiento?

Describa la infraestructura que posee el emprendimiento para su operatoria.