

## Desigualdades y desafíos: análisis de las asimetrías en el sector yerbatero de Misiones

Milagros Bordalejo<sup>1</sup>

Universidad de Buenos Aires

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas

[milidalejo@hotmail.com](mailto:milidalejo@hotmail.com)

RECIBIDO 15-07-2024

ACEPTADO 27-08-2024

Cita sugerida: Bordalejo, M. (2024). Desigualdades y desafíos: análisis de las asimetrías en el sector yerbatero de Misiones. Revista *Huellas*, Volumen 28, N° 2, Instituto de Geografía, EdUNLPam: Santa Rosa. Recuperado a partir de: <http://cerac.unlpam.edu.ar/index.php/huellas>

DOI: <http://dx.doi.org/10.19137/huellas-2024-2822>

### Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo examinar las desiguales estructuras productivas y de comercialización en el circuito yerbatero argentino, a través del análisis de diferentes organizaciones dedicadas a la transformación de esta materia prima en la provincia de Misiones. Para lograr este objetivo, se centrará en el estudio comparativo de dos secaderos: uno de tipo cooperativo y otro perteneciente a una de las principales empresas argentinas en la producción y comercialización de yerba mate. La propuesta de investigación se articula en torno a tres dimensiones de análisis: tamaño y estructura organizativa, acceso a recursos y relaciones laborales. Las técnicas de recolección de datos empleadas incluirán trabajo de campo en ambas entidades, con la aplicación de observación participante y múltiples entrevistas semi-estructuradas.

**Palabras clave:** Circuito productivo regional; Yerba Mate; Agroindustria; Cooperativismo

**Inequalities and challenges: analysis of the asymmetries in the yerba mate sector of Misiones**

### Abstract

The aim of this work is to examine the unequal production and marketing structures in the Argentine yerba mate circuit through the analysis of different organizations devoted to the transformation of this raw material in the province of Misiones. To achieve this objective, the



**Huellas** vol. 28 (2) | ISSN: 0329-0573 (impresa) / 2362-5643 (en línea)

Creative Commons 4.0 Internacional (Atribución - No Comercial - Compartir Igual) a menos que se indique lo contrario.

study will focus on a comparative analysis of two drying facilities: one is a cooperative and the other is part of one of the leading Argentine companies in yerba mate production and marketing. The research proposal is organized on the basis of three analysis dimensions: size and organizational structure, access to resources, and labor relations. The data collection techniques employed include fieldwork in both entities, with the application of participant observation and multiple semi-structured interviews.

**Keywords:** Regional production circuit; Yerba Mate; Agroindustry; Cooperativism

## **Desigualdades e desafios: análise das assimetrias no setor fitoterápico de Misiones**

### **Resumo**

Este trabalho tem como objetivo examinar as desiguais estruturas produtivas e de comercialização no circuito da erva-mate argentino, por meio da análise de diferentes organizações dedicadas à transformação desta matéria-prima na província de Misiones. Para alcançar este objetivo, o estudo se concentrará na análise comparativa de dois secadores: um cooperativo e outro pertencente a uma das principais empresas argentinas na produção e comercialização de erva-mate. A proposta de pesquisa se articula em torno de três dimensões de análise: tamanho e estrutura organizacional, acesso a recursos e relações de trabalho. As técnicas de coleta de dados empregadas incluirão trabalho de campo em ambas as entidades, com a aplicação de observação participante e múltiplas entrevistas semiestruturadas.

**Palavras-chave:** Circuito produtivo regional; Erva-Mate; Agroindústria; Cooperativismo

### **Introducción**

En este artículo se propone examinar las desiguales estructuras productivas y de comercialización en el circuito yerbatero argentino, a través del análisis de diferentes organizaciones dedicadas a la transformación de esta materia prima en la provincia de Misiones.

La categoría de los circuitos productivos regionales posibilita analizar la dinámica de la acumulación productiva en diversos territorios. Esta herramienta resulta de significativo valor para indagar las relaciones de poder que se materializan en su interior, así como la interrelación de agentes con posiciones jerárquicas y asimétricas en un mismo sistema (García y Rofman, 2023).

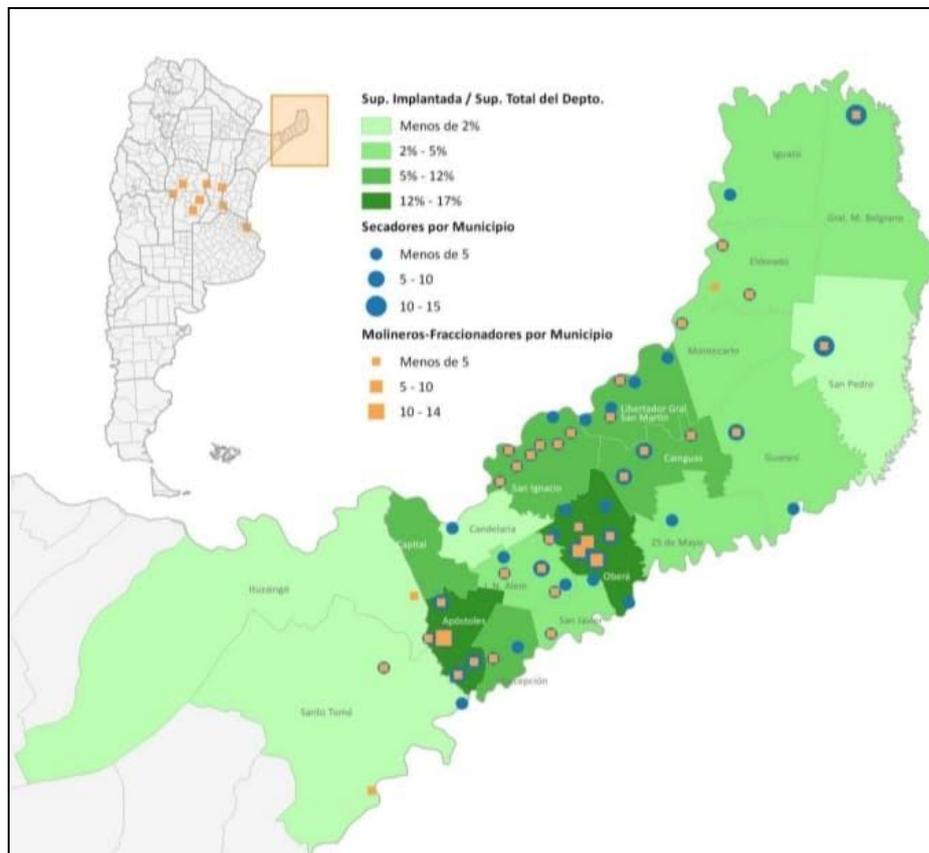
La propuesta de este trabajo consiste en avanzar acerca de un análisis comparativo entre dos secaderos de una misma región productora de yerba mate, Aristóbulo del Valle. El primero de ellos, de organización cooperativa, es nombrado como “Cooperativa Agropecuaria Forestal de Industrialización y Comercialización de Aristóbulo del Valle” (CAFICLA). Mientras que el segundo, de corte más empresarial es un secadero perteneciente al grupo económico “Las Marías”. El trabajo de



investigación se articula en torno a tres dimensiones de análisis: tamaño y estructura organizativa, acceso a recursos y relaciones laborales<sup>ii</sup>.

Para el desarrollo de esta investigación, se propone una metodología de tipo cualitativa, basándose en un estudio de caso de dos secaderos de yerba mate: CAFICLA de organización cooperativa y “Las Marías<sup>iii</sup>” de organización empresarial. Ambos se sitúan en la localidad de Aristóbulo del Valle, en Misiones (ver Figura N° 1).

Figura N° 1. Zona productora de yerba mate



Fuente: Ministerio de Hacienda (2018): Informes de cadena de valor: yerba mate. Buenos Aires. Presidencia de la Nación, p. 7.

La realización de este trabajo recurre a fuentes de información primarias y secundarias. En función de las primeras, las técnicas de recolección de información utilizadas han sido la observación participante y la entrevista semi-estructurada a ciertos informantes clave que fueron entrevistados durante el trabajo de campo realizado por la autora en Misiones durante los años 2022 y 2023. Los informantes clave fueron seleccionados mediante la técnica de bola de

nieve. A partir de un primer contacto inicial, se fueron sugiriendo nuevas personas que, a su vez, propusieron otros potenciales informantes, permitiendo así la ampliación progresiva de la red de entrevistas. Se realizaron en cada secadero in situ, lo que permitió dialogar con más de un informante a la vez y conocer diferentes voces.

En referencia a Las Marías, el secadero fue visitado por la presente en el 2023. Entre los entrevistados, estuvieron el gerente del secadero (Jorge) 60 años de edad con 35 años de trayectoria en la empresa, el encargado de planta (José) de 64 años de edad, con 36 años de trabajo en el secadero, y dos empleados de aproximadamente treinta años del secadero, uno a cargo del control de las temperaturas de los hornos y otro de la organización de los paquetes de yerba mate.

En cuanto a la CAFICLA, fue visitada durante en dos ocasiones, en el año 2022 y 2023. Se realizaron entrevistas a tres individuos y se llevaron a cabo conversaciones informales durante la visita con un empleado encargado de la planta. En primer lugar, se entrevistó al presidente de la cooperativa, Ramón, de aproximadamente 70 años; al tesorero, Elio, de unos 40 años; a Julián, el encargado de la planta; y, por último, a un técnico de la Secretaría de Agricultura Familiar (SAF) que ha colaborado con la cooperativa desde 2010. El registro de los diálogos fue registrado con un grabador, con permiso de los informantes, mientras que durante la observación participante se tomaron notas en un cuaderno de campo. Las entrevistas realizadas fueron transcritas íntegramente para asegurar la precisión en el análisis de la información.

Posteriormente, los testimonios desgrabados fueron procesados y codificados utilizando el software ATLAS.ti, lo que permitió organizar y analizar sistemáticamente los datos cualitativos, identificando patrones y categorías emergentes que aportaron a la construcción del análisis final. En cuanto a las secundarias, se utilizó la recopilación y sistematización de información de fuentes académicas vinculadas específicamente a la temática.

El artículo se estructura en cuatro apartados. En primer lugar, se presenta la introducción y las categorías teóricas desde las cuales se aborda el trabajo. A continuación, se ofrece una descripción general del contexto histórico de la constitución de la estructura agraria en Misiones y de las transformaciones socioeconómicas ocurridas en el siglo XXI. Este marco permite avanzar hacia la descripción y el análisis del circuito productivo yerbatero, poniendo especial énfasis en los diferentes actores que intervienen en las esferas productiva y comercial, en relación con su posición y jerarquía dentro del circuito. El examen de la dinámica agraria facilita la visualización de las asimetrías en la producción de yerba mate. En la tercera sección, se presentan los casos empíricos de análisis, los cuales serán



comparados con el objetivo de identificar coincidencias y diferencias entre ambos. Para el ejercicio se consideran tres dimensiones de análisis: 1- Tamaño y estructura organizativa (producción anual/ mensual de yerba, infraestructura, y capacidad de procesamiento de la yerba mate). 2- Acceso a recursos (capital financiero, tecnología, insumos agrícolas, y acceso a mercados). 3- Relaciones laborales (número de personas empleadas, participación de los trabajadores en la toma de decisiones). Finalmente, se pretende avanzar en las consideraciones finales.

## **Circuito Productivo Regional, estructura Agraria y cooperativismo: categorías para un análisis integral del sector**

En este apartado se explican los conceptos a través de los cuales se desarrolló el trabajo investigativo. Los mismos son: circuito productivo - estructura agraria - cooperativismo agrario. Desde comienzos del siglo pasado, la producción de yerba mate atravesó diversos cambios y transformaciones. El paso del extractivismo a actividad agrícola en 1920 constituyó un hito fundamental en la dinámica de esta agroindustria. A partir de la década de 1930 los ciclos productivos determinaron períodos de crecimiento y crisis. La creación de la Comisión Reguladora de la Yerba Mate (CRYM) respondió al contexto y por más de medio siglo reguló la actividad (Rodríguez, 2018; Gortari, 2007).

Es necesario mencionar el desarrollo de políticas dirigidas al sector en distintos contextos históricos, así las regulaciones de la entidad mencionada respecto al precio del producto, estuvieron dirigidas a cupos de producción y cosecha, apertura de plantaciones, prohibición de cosechas en épocas de superproducción. El avance de las políticas neoliberales y su consolidación en la década de 1990 generaron diversas transformaciones económicas y sociales que contribuyeron al fortalecimiento de las asimetrías al interior del sector yerbatero. Los procesos de diferenciación agraria y la concentración en favor del sector industrial constituyeron variables nodales en este proceso (Gortari, et al 2016) Con el objetivo de comprender el actual circuito de producción de la yerba, los actores involucrados, así como la distribución del excedente generado en el mismo, se recurre a la categoría de circuitos productivos regionales (CPR).

Los CPR han sido identificados por Ariel Garcia y Alejandro Rofman (2020) como:

el conjunto de unidades de producción, distribución y consumo que operan intervinculadas a partir de una actividad común a todas ellas (...), un recorte analítico que da cuenta de un ámbito de crecimiento del proceso productivo global, nucleado alrededor de una actividad clave (Garcia y Rofman, 2020, p. 3).



Es una herramienta analítica a través de la cual analizar la dinámica de la acumulación productiva en diversos territorios. A partir de la utilización de la misma, se intentará analizar las distintas formas en que se origina, traslada y apropia el excedente generado en el circuito, así como de las contradicciones y conflictos que de este proceso se derivan. En palabras de los autores, al reflejar “las interrelaciones entre agentes y sus respectivas actividades productivas, cualquier modificación interna o externa de la estructura del circuito en sus diversos encadenamientos repercute sobre el resto de los eslabones y los correspondientes protagonistas que en ellos se hallan insertos” (García y Rofman, 2020, p. 23). Las relaciones que se establezcan al interior de cada circuito, tendrán incidencia sobre la totalidad de actores, y por lo tanto sobre la estructura agraria de la región.

En relación a los actores, el cooperativismo agrario es un actor central en Misiones desde 1926, cuando se creó la primera entidad tabacalera- yerbatera por parte de productores inmigrantes con el objetivo de hacer frente a la carencia de recursos, como por ejemplo un molino de yerba (Rodríguez, 2018). Las cooperativas agrarias son aquellas que asocian a personas físicas o jurídicas, titulares de explotaciones agrícolas, forestales o ganaderas cuyo objeto es la prestación de servicios y la realización de operaciones orientadas al mejoramiento económico y técnico de las explotaciones de sus asociados (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2011).

Es habitual que los pequeños productores, adopten la organización de una cooperativa de trabajo para organizar la producción primaria dentro de una explotación de propiedad (Lattuada, *et al.* 2024). La universalidad del cooperativismo radica en sus valores: autoayuda, responsabilidad individual y social, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad. Cabe destacar que estos principios o normas no son de carácter absolutamente inmutables, sino que se debe analizar cómo se expresan en cada caso en particular y en cada contexto socio- histórico. Las cooperativas son parte de la ruralidad, entendida ésta como la dimensión social de un determinado territorio. Constituyen ámbitos donde los productores referencian sus reclamos y tienen la posibilidad de participar colectivamente de la solución de problemáticas que pueden exceder el específicamente agropecuario (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura 2011, p. 35).

En este trabajo, se considera que la configuración de una determinada estructura agraria influye de forma significativa sobre la dinámica del segundo, ya que la organización de la tierra, la distribución de recursos y las prácticas de cultivo, determina la capacidad de los productores para integrar sus actividades en el circuito. La estructura agraria es como toda estructura social, una expresión de las relaciones existentes entre los hombres que componen una sociedad. Relaciones



que se establecen en los procesos de producción de bienes primarios y que se materializan en el proceso de trabajo, en el cual intervienen los sujetos y los medios de producción (Arroyo, 1990). Por lo tanto, la estructura agraria es el resultado de un proceso histórico que depende de las relaciones sociales de producción y su lucha de intereses interna entre la fuerza de trabajo y medios de producción. Las relaciones entre todos los elementos, definen una estructura. La misma se define a partir de dos elementos interrelacionados: estructura de tenencia de la tierra (la forma de distribución de este factor) y estructura social (los productores, trabajadores rurales, las empresas y el conjunto de actores sociales y el entramado de relaciones sociales que se dan entre ellos y también con el Estado).

Tanto en el análisis del circuito productivo, como de la estructura agraria, el Estado, es un actor clave a considerar. Concebido como un artefacto dirigido a la cohesión e integración social (asimétrica y jerárquica) y una arena en la que se condensan parte de las contradicciones y conflictos sociales a través de las disputas que entablan grupos sociales por recursos específicos (Oszlak, 1980).

## Contexto histórico y constitución de la estructura agraria yerbatera en Misiones

La yerba mate, cuyo nombre científico es *Ilex Paraguariensis* es un árbol nativo de la Selva Paranaense. Sin embargo, su cultivo y producción en Argentina<sup>iv</sup> se remonta al período jesuítico, y posteriormente reconoce dos etapas: la del frente extractivo<sup>v</sup> y la de cultivo<sup>vi</sup>. La producción de yerba, cobró un gran impulso tras los procesos de colonización oficial y privada<sup>vii</sup> que se desarrollaron en la región durante los siglos XIX, XX (Magán, 2008). En un primer momento, a través de la intervención del Estado se fueron otorgando tierras de entre 25 y 50 hectáreas, a los inmigrantes que arribaban al Territorio Nacional de Misiones, con la obligación de cultivar el 50% de la superficie otorgada con yerba mate. De esta forma se configuró la matriz social agraria, cuyo sujeto poblador fue el “colono”<sup>viii</sup>. En este contexto, el Estado desempeñó un papel central en la intervención sobre el sector productivo de la yerba, accionando a través de diversos organismos como la Comisión Reguladora de la yerba mate (CRYM), en la fijación de precios para la materia prima, compra de excedentes, impulso a cooperativas, entre otras (Slutzky, 2012).

Como consecuencia, se estableció en la actual provincia<sup>ix</sup> una estructura social de base principalmente agraria, con una fuerte presencia de la pequeña y mediana explotación rural, vinculada al mercado interno y con un Estado regulador presente (Bartolomé, 1975; Slutzky, 2012). Los mismos, se fueron organizando en cooperativas dedicadas a la elaboración (secado y molienda) y comercialización de



la materia prima, orientadas a negociar de modo más equitativo la materia prima (Rodríguez, 2018).

## La reestructuración productiva y transformaciones económicas y políticas en la producción de yerba mate

Durante la década de 1970 al 2000, se inició un proceso de desmonte institucional, el cual supuso una re-regulación a favor de las grandes empresas. Entre las transformaciones económicas y políticas del período sobresalen el fin de la frontera agraria, las crisis de los cultivos tradicionales, la emergencia y consolidación de la foresto- industria, la implementación de políticas neoliberales y el avance del agronegocio (Schiafoni, 1995; Scalerandi, 2011). Algunas de las características más destacadas del período, consistieron en la retracción de las funciones del Estado<sup>x</sup>, la apertura del comercio exterior, la descentralización de la economía, la “domesticación” de los sectores populares a través de la desaparición y encarcelamiento de dirigentes y militantes<sup>xi</sup>, el deterioro de las condiciones de vida de los sectores populares, etc. Estas condiciones configuraron un entorno favorable para las inversiones de capital y la adopción de tecnología en diversas industrias. Proceso predominantemente aprovechado por grandes empresas, que contaban con los recursos necesarios para financiar la modernización tecnológica y optimizar sus procesos productivos. Como consecuencia, se produjeron aumentos en la producción, pero con una tendencia a la reducción de la ocupación de mano de obra con el objetivo de disminuir los costos operativos (Traglia, et al., 2018).

El retiro estatal de la actividad yerbatera facilitó la implantación de yerbales de alta densidad por parte de grandes empresas y la imposición de precios de compra, lo que resultó en una significativa caída en el valor de la hoja verde y canchada, transfiriendo excedentes de miles de productores primarios y trabajadores agrarios hacia las empresas industriales y comerciales (Gortari et al., 2016). Las políticas económicas neoliberales agudizaron la concentración tanto en la producción como en los canales de comercialización, lo que provocó una fuerte reducción de los precios agropecuarios, especialmente en las economías regionales, incrementando la precarización laboral, el desempleo y la expulsión de pequeños productores de sus tierras (Rofman, 2012; Rau, 2012). Como resultado de este proceso, los pequeños productores enfrentaron serias dificultades para competir en mercados globalizados, adaptarse a la retracción estatal y sobrellevar el empobrecimiento, lo que polarizó el agro misionero, consolidando un modelo de



crecimiento concentrador y excluyente que beneficia a las grandes empresas agropecuarias y agroindustriales (Rodríguez, 2016; Magán, 2008; Slutzky, 2012; Gortari et al., 2016).

## Circuito productivo de la yerba mate: sus eslabones

Este apartado se propone comprender el circuito productivo de la yerba mate. Para ello se describirán los eslabones de la cadena productiva, desde la siembra hasta la comercialización del producto final, así como los actores existentes en su interior. Algunos autores como Rodríguez (2016), proponen dividir la producción de yerba en dos etapas, en las que se ubican actores diferentes. Por un lado, la etapa productiva y por otro la de comercialización. La primera de estas comienza con la siembra e implantación del plantín<sup>xii</sup>, y continúa con la cosecha de hoja verde.

La misma es sapecada y secada<sup>xiii</sup>, para obtener una yerba mate canchada, que requiere estacionamiento natural<sup>xiv</sup> o un proceso de aceleración por cámaras antes de su distribución. En la segunda etapa, la de la comercialización, se inicia en el molino, en el que la yerba estacionada es limpiada y triturada, para pasar a estar lista para ser fraccionada, almacenada y empaquetada, es decir, que culmina con la elaboración del producto. A modo ilustrativo, se elabora el siguiente cuadro, el cual reúne las principales actividades de cada una de las etapas.

**Cuadro N° 1:** Proceso productivo de la yerba mate

Producción	Producción primaria	1° Transformación: Secanza	2° Transformación: Molienda y Fraccionado
Principales actividades	Siembra, implantación, podas de despunte (artesanales con tijeras), formación, cosecha y traslado.	Recepción y pesaje, descarga, estacionamiento en planchada, secado, canchado, estacionamiento	mezclado, limpieza, trituración y separación, molido de palitos, molido de hojas, almacenamiento, fraccionamiento y empaquetado.
Producto	Hoja verde de yerba mate.	Yerba mate canchada y estacionada (2 años aprox).	yerba mate fraccionada y empaquetada.

Fuente: elaboración propia.



En relación a la transformación de la materia prima (hoja verde) en un producto listo para el consumo, los principales desequilibrios, se ubican entre los diferentes eslabones de la cadena productiva: producción primaria, primera transformación (secanza) y segunda transformación (yerba mate lista para el consumo). En cada etapa predominan actores diferentes, con diferentes tecnologías y capital, así como desigual poder de negociación e injerencia sobre el precio.

La estructura del circuito productivo yerbatero (desde la producción primaria hasta el consumo final), involucra distintos actores económicos sociales altamente diferenciados y heterogéneos en cada etapa. Dichas diferencias pueden ser encontradas en “la tecnología utilizada, el tamaño de la unidad de producción (tanto en yerbales como en secaderos y molinos), el destino de la producción (comercio mayorista, minorista, exportación), la capacidad económica financiera y la integración de distintos eslabones en una sola empresa” (Sena, 2017, p.81).

En la producción primaria, en mayor medida, destaca una significativa cantidad de pequeñas explotaciones (con baja productividad por Ha, cuya ocupación de superficie es menor a 10 Has, y la cual utiliza mayormente mano de obra familiar). Asimismo, explotaciones medianas (con mayores productividades por Ha., cuyas superficies son de hasta 25 has cuya producción es entregada a cooperativas o empresas privadas, y que contratan asalariados transitorios o servicios de cosecha). Por último, grandes explotaciones y empresas integradas (con productividades superiores y superficies de 26 has. y más, poseen asalariados y contratan servicios de cosecha). Para el 2011, los productores de menos de 10 hectáreas representan más del 62% del total de los mismos, y aportan el 26 % de la hoja verde, mientras que los de más de 30 hectáreas representan el 10% de los productores y aportan el 48% de la hoja. En general, los productores de menos de 30 ha generalmente venden la yerba a los secaderos más grandes, ya que no poseen tecnologías para poder procesarla (Instituto Nacional de la Yerba Mate. INYM.2017).

En relación a la primera transformación, el agente económico social del circuito son los secaderos, encargados de la producción de yerba mate canchada (YMC). Los secaderos se abastecen de la materia prima a partir de tres fuentes: 1- Compra a productores, 2- Producción propia y, 3- Servicios a terceros. El producto puede ser: 1- Entregada a los demandantes del servicio de secado, 2- Vendida a los molinos, 3- Destinada al estacionamiento por el secadero para luego ser vendida (Sena, 2017). Muchos productores históricamente han estado asociados a cooperativas, para intentar comercializar su producto en mejores condiciones de



mercado. Algunas cooperativas, han logrado llegar a construir secaderos y molinos en varias localidades de la provincia. Sin embargo, los secaderos y molinos de mayor tamaño pertenecen a grandes empresas y varían en la capacidad de producción, así como en la tecnología que incorporan.

En la segunda transformación del circuito productivo de la yerba mate, los agentes clave son los molinos y fraccionadores, operando en un sector oligopólico con alta concentración. Este sector incluye cooperativas, molinos pequeños y medianos, grandes empresas yerbateras integradas, empresas de alimentos e infusiones, así como grandes cadenas de supermercados e hipermercados (Sena, 2017). Los pequeños y medianos productores, al carecer de tecnología adecuada, venden su yerba a secaderos mayores. En contraste, las empresas más integradas, que cuentan con tecnología avanzada y plantaciones de alta calidad, obtienen mayores rendimientos y logran comercializar efectivamente el producto. Son once, los principales grupos económicos<sup>xv</sup>, que concentran la comercialización del 79% de la yerba mate elaborada (Instituto Nacional de la Yerba Mate, 2017).

## Asimetrías en la producción yerbatera

A partir del análisis preliminar del circuito productivo de la yerba mate, se han visualizado asimetrías significativas a lo largo de la cadena, tanto entre los productores como entre los secaderos. Este artículo propone un estudio comparativo entre dos secaderos con el objetivo de examinar las desigualdades estructurales que los distinguen. Por un lado, se analizará un secadero cooperativo, y por el otro, un secadero perteneciente a una de las principales empresas productoras de yerba mate del país. El análisis se articulará en torno a tres dimensiones clave: el tamaño y la estructura organizativa, el acceso a recursos y las relaciones laborales.

### *Las Marías*

Uno de los casos de estudio que aborda este trabajo es el de un secadero del Establecimiento “Las Marías”, una de las empresas productoras de Yerba Mate más grandes e importantes del país. Las Marías se divide en diferentes grupos económicos, es decir, se fracciona en varias áreas<sup>xvi</sup> y empresas que abarcan distintos sectores relacionados con la producción de yerba mate, té, café y otros productos. Las Marías S.A. es la empresa principal del grupo y se dedica principalmente a la producción de yerba mate, bajo marcas reconocidas como Taragüi, Unión, La Merced, y otras.



## *Secadero Las Marías*

La empresa posee seis secaderos en Misiones y dos en Corrientes. El caso investigado se encuentra ubicado en Aristóbulo del Valle, localidad de Misiones que se encuentra a 135 km de la capital (Posadas). A partir del trabajo de campo in situ realizado en el 2023, se pudo constatar que el predio es de aproximadamente una manzana, y posee diferentes sectores en su interior. Por un lado, se ubica la parte administrativa de la empresa, en la que se encuentra el despacho del director del establecimiento, así como salas de revisión y testeo de muestras de yerba, donde un especialista estudia las mismas. Por otro lado, se ubica un galpón de aproximadamente una cuadra, en el que se recibe la materia prima entregada por pequeños y medianos productores aledaños a la zona.

Respecto de la capacidad de producción del secadero, para el 2023, Jorge gerente del establecimiento declaró, “se reciben aproximadamente ciento cincuenta mil kilos de hoja verde por día. La producción mensual depende de la época de cosecha, pero por año se puede estimar en 3,5 millones de yerba mate canchada. Asimismo, la capacidad máxima de secado por turno es de 50 mil kg de hoja verde. Dependiendo de la cantidad de hoja verde que ingrese, si es necesario se habilita un turno extra” (Jorge, comunicación personal, 10 de agosto del 2023).

Es trasladada en bolsas de arpilleras -conocidas en la región como ponchadas- dentro de camiones que la depositan en el suelo todas juntas. La hoja verde es recogida por una pala retroexcavadora, que traslada la misma hasta las cintas transportadoras, en las que se inicia el procesamiento de la misma. Una vez en las cintas, la hoja verde atraviesa un horno cilíndrico en que se le da un primer golpe de calor, llamado sapecado. Luego, continua por la zaranda hacia el próximo horno, en el que se realiza el secado de la misma. José, encargado de planta del secadero, explicó “el horno es alimentado a base de chips de leña, para aumentar el fuego ya que permite una combustión más rápida y controlada del calor, y por otro lado, resulta más económico y se protege el ambiente” (José, comunicación personal, 10 de agosto del 2023). Además, José señaló que “el horno está equipado con quemadores automáticos de chips de leña. Estos quemadores se utilizan en hornos o calderas, y el calor generado se dirige hacia los secaderos mediante un sistema de ductos” (José, comunicación personal, 10 de agosto del 2023).



El aire caliente circula a través de las hojas de yerba mate, reduciendo uniformemente su contenido de humedad. Este proceso puede durar varias horas y se controla cuidadosamente para asegurar que las hojas no se quemen ni se sequen demasiado rápido. Una vez que la yerba mate ha alcanzado el nivel deseado de humedad (aproximadamente 4-5%), se tritura groseramente para reducir su volumen y facilitar su almacenamiento y transporte. Esta etapa también ayuda a preparar la yerba para el proceso de estacionamiento y posterior molienda fina. A continuación, Jorge y José, exhibieron a la presente escribiendo, cómo la yerba es envasada en bolsas blancas de polipropileno, en un galpón ubicado al lado del utilizado para realizar el secado. Tal como comentó José, este tipo de bolsas “son más resistentes y duraderas que las de arpillera y ofrecen una mayor protección contra la humedad y otros factores ambientales. También pueden soportar un peso mayor, entre 500 kg y 1 tonelada” (José, comunicación personal, 11 de agosto del 2023). En el depósito, se pudo encontrar a un trabajador de aproximadamente 40 años, utilizando la pala cargadora, con la cual el mismo trasladaba y acomodaba delicadamente las bolsas para su estacionamiento. Posteriormente Jorge mencionó que las mismas, son llevadas a cámaras para acelerar su estacionamiento en la localidad de Virasoro (Corrientes).

Jorge, comentó que todo el proceso se encuentra mecanizado y controlado por computadora. Si bien hay personal interviniente realizando tareas manuales, es en mayor medida controlado por una PC. “Durante todo el proceso, se realizan controles de calidad para asegurar que la yerba mate cumple con los estándares establecidos. Esto incluye pruebas de humedad, sabor, color y aroma” (Jorge, comunicación personal, 11 de agosto del 2023). Previamente a ser envasada, la yerba es analizada con un medidor de humedad, el cual se ocupa del análisis de la misma.

Una vez elaborada la yerba mate es empaquetada en diferentes marcas: Unión, La Merced, Taragui y Mañanita. Estas marcas se distribuyen a través de diversos canales y estrategias que les permiten llegar a diferentes segmentos de mercado. Entre los que el gerente mencionó, se puede identificar la distribución mayorista, que consiste en la articulación con distribuidoras mayoristas que se encargan de llevar sus productos a tiendas de conveniencia, supermercados y otros puntos de venta.

Estos distribuidores suelen comprar grandes cantidades de yerba mate para luego distribuirlas a nivel regional o local. Además de la distribución mayorista, Las Marías también comercializa directamente a los consumidores. Asimismo, la empresa tiene una presencia significativa en el mercado internacional, siendo sus principales importadores Brasil, Medio Oriente y Chile, respectivamente. Para esto,



trabajan con distribuidores, importadores y socios comerciales en el extranjero para llegar a consumidores de otras partes del mundo. Las ventas son realizadas tanto presencial como virtualmente.

En relación a la organización del trabajo dentro del secadero, el gerente relató durante la visita, que el secadero cuenta con once empleados por turno, y un encargado de planta/capataz, los cuales viven cerca a la zona de Aristóbulo. Cada empleado tiene su tarea definida y fija. Se le paga un salario mensual por realizar su trabajo dentro, en relación a lo cual no adicionó más información. Si bien el gerente posee un rol de superior jerarquía, el José, el capataz es el encargado de planta del secadero, supervisa y gestiona todas las operaciones de secado, incluyendo la dirección del personal, el control de procesos y de equipos, entre otros. Tal como nos comentó, su trabajo en el mismo, data de 36 años de antigüedad.

## CAFICLA

CAFICLA (Cooperativa Agropecuaria Forestal de Industrialización y Comercialización Limitada de Aristóbulo del Valle) está ubicada en Aristóbulo del Valle en la provincia de Misiones. La misma se fundó en 1946, por los primeros inmigrantes alemanes, ucranianos y polacos que se radicaron en Misiones para dedicarse al cultivo agrario. Desde sus inicios, brindó trabajo a 4 generaciones de familias consecutivas. Tal como relató Ramón su presidente, la entidad se inició como una cooperativa tabacalera para luego centrarse en el tratamiento de la yerba mate. Además de producir, cede desde el 2011, parte de sus instalaciones para que funcione la Escuela Provincial 934, la cual alberga a hijos de tareferos, de colonos y del vecindario que la circunda.

Esta organización cuenta con más de 30 socios, pequeños y medianos productores, una comisión directiva y tres personas empleadas que colaboran con la comercialización, la contaduría de la institución y el manejo operativo de la planta. En época de zafra el personal puede aumentar a 4 o 5 personas (Ramón, comunicación personal, 7 de agosto de 2023).

La comisión directiva, conformada por un presidente, tesorero y secretario, desempeña un papel crucial en la gestión y administración de la organización, representando los intereses colectivos de sus socios. Según nos comentó su presidente, la comisión es encargada de la toma de decisiones estratégicas y operativas, esta entidad supervisa la planificación financiera, la gestión de recursos humanos y la implementación de políticas que promuevan el crecimiento sostenible y el cumplimiento normativo. Asimismo, Elio el tesorero menciona “el consejo se reúne para cada decisión, muchas veces por teléfono, salvo que sea algo urgente. Solo los



viernes venimos a la cooperativa, después quizás por alguna cuestión entre semana” (Elio, comunicación personal, 7 de agosto de 2023). Además, asegura la transparencia y la rendición de cuentas mediante informes regulares y asambleas. Para la toma de decisiones, se realiza una asamblea anual, en la que se votan las decisiones más importantes. En la misma se espera que participen todos los socios de la entidad, aunque entre los entrevistados se ha mencionado “se espera que todos los socios participen de las asambleas, pero no siempre sucede. Así como tampoco quieren participar de la comisión directiva, porque es un trabajo extra” (Ramón, comunicación personal, 7 de agosto del 2023).

El proceso de transformación de la hoja verde inicia con el traslado de la misma por parte de los socios hacia la cooperativa. Una vez llegada a la entidad, es pesada para determinar la cantidad exacta entregada y se agenda la cantidad de kilos otorgados. Ramón ha mencionado que asociarse a la cooperativa es una ventaja para los socios “porque paga el precio establecido por el INYM, cuando las grandes empresas pagan por debajo y especulan con que el productor no tenga a quien entregarla” (Ramón, comunicación personal, 7 de agosto del 2023). En general, al socio se le abona la yerba recién cuando la misma es entregada a molinos como yerba mate canchada o como producto final para su posterior venta.

El productor puede solicitar adelantos al momento de entrega que luego se deducen de lo entregado a la cooperativa. Al momento de hacer las entrevistas, tanto Ramón como Elio y Agustín, técnico de la SAF, coincidieron en que “la CAFICLA solo vende yerba mate lista para el consumo, se intenta no vender la canchada a los molinos porque la posibilidad de ganancia es mucho menor” (Agustín, comunicación personal, 8 de agosto del 2023).

Solo se recibe hoja verde de los colonos que forman parte de la masa societaria. En un primer momento, la hoja verde es sapecada, es decir, que es expuesta de 20 a 30 segundos a la acción directa del fuego vivo. Este proceso es realizado en un horno rotativo cilindro con aletas en su interior, en el que los humos calientes ejercen su accionar, extrayendo más de la mitad del agua al interior de la hoja. El horno es alimentado con leña de forma manual, y un operario es el encargado de ir regulando el nivel de calor que ingresa en su interior. Las 24 hs siguientes, el material es sometido a un proceso de secado para reducir aún más, su contenido de humedad. Una vez secada la yerba, con el fin de facilitar el embolsado, se somete a la misma a un proceso de trituración tosco, llamado canchado (reduciendo hasta 3 veces el tamaño que ocupa).

Una vez cocinada la yerba, se estaciona para su maduración y es envasada en bolsas de arpillera de 40 y 50 kg durante mínimo un año. Este estacionamiento



es el natural, pero también existe el acelerado, en cámaras por 30 días (principalmente usado por la agroindustria vinculada a la yerba mate). Agustín, técnico de la SAF, relató que “recién para el 2023, la cooperativa pudo, a través de la propia inversión y de un subsidio del estado provincial, acceder a construir una cámara de aceleración de la yerba mate, para disminuir el tiempo de estacionamiento y poder vender la yerba de forma más rápida” (Agustín, comunicación personal, 8 de agosto del 2023).

Finalmente, la materia prima, ya secada, es colocada sobre cintas transportadoras que la conducen hacia una zaranda circular de alambre, donde se eliminan ramas muy gruesas, cuerpos raros, etc. Las hojas se someten a una trituración más. Finalizadas estas operaciones, se procede al envasado del producto final.

En relación a la producción anual, según informó Elio mediante comunicación telefónica, “el secadero sólo estuvo funcionando durante 3 meses en el 2023, junio, julio y agosto, durante la época de zafra. En total en los 3 meses no llegaron a tener más de 200.000 kg de hoja verde de yerba, lo que representa 60.000 kg de yerba mate canchada” (Elio, comunicación telefónica, 20 de marzo del 2024).

La cooperativa, no vende yerba mate canchada, sino que está dirigida a estacionar la yerba, envasarla y poder venderla como un producto final listo para el consumo. Su marca de referencia es “Orembae” En rasgos generales, el presidente y secretario de la cooperativa, han manifestado que:

el aproximado de ventas de paquetes de yerba por mes de la cooperativa, son de 8.000 unidades. Sin embargo, durante los meses de enero y febrero del 2024, las ventas han sido casi nulas, recién en marzo levantó un poco más la actividad (Elio, comunicación telefónica, 20 de marzo del 2024).

## Consideraciones finales

En este trabajo he intentado examinar las desiguales estructuras productivas y de comercialización en el circuito yerbatero argentino, a través del análisis de dos secaderos de la región de Aristóbulo del Valle. El circuito productivo de la yerba mate, que abarca desde la producción primaria hasta el consumo final, incluye diversos actores económicos y sociales con características altamente diferenciadas. Estas diferencias se manifiestan en aspectos como la tecnología empleada, el tamaño de las unidades de producción (incluyendo yerbales,



secaderos y molinos), el destino de la producción (comercio mayorista, minorista o exportación), la capacidad económica y financiera, y el grado de integración vertical de las empresas (Sena, 2017). El análisis comparativo entre CAFICLA y Las Marías dentro del circuito productivo regional revela desigualdades estructurales entre ambos secaderos.

El circuito productivo regional no es simplemente un espacio donde se manifiestan desigualdades, sino un escenario en el que las estructuras organizativas y las prácticas económicas responden a transformaciones más profundas en la dinámica agraria durante el XX y XXI. El siglo XXI inicia con una polarización evidente: por un lado, una vasta cantidad de pequeños productores con escaso capital, cuyas economías son de subsistencia y enfrentan serias dificultades para mantenerse y reproducirse; y, por otro lado, un grupo minoritario de grandes productores altamente capitalizados, con una notable capacidad para apropiarse del excedente generado (Sena, 2017).

Las diferencias entre CAFICLA y Las Marías, incluyen aspectos como el tamaño de la infraestructura, el acceso a tecnología y la organización del trabajo, manifestaciones concretas de un proceso de reconfiguración del sector yerbatero. Este proceso, impulsado por políticas neoliberales y cambios en el mercado global, ha favorecido a las grandes empresas con capacidad de capitalización y acceso a tecnología avanzada, mientras que ha marginado a las organizaciones más pequeñas y cooperativas. Las Marías, con su capacidad para integrar verticalmente la producción y la comercialización, ejemplifica cómo las grandes empresas han podido adaptarse y prosperar en un contexto de creciente competitividad y concentración del mercado.

Por otro lado, cooperativas como CAFICLA enfrentan limitaciones significativas en recursos y tecnología, restringiendo su capacidad productiva y su acceso a mercados más amplios. Representa un modelo cooperativo que, a pesar de sus limitaciones estructurales, sigue siendo un actor relevante dentro del circuito productivo regional. Sin embargo, su capacidad para competir en un mercado dominado por grandes actores es limitada, reflejando la polarización que caracteriza al sector agroindustrial en Misiones. Estas distancias forman parte de un proceso más amplio de transformación socioeconómica que ha redefinido las relaciones de poder y las dinámicas de producción en el sector.

En este sentido, el circuito productivo regional de la yerba mate no puede entenderse sin considerar las fuerzas económicas y políticas que han moldeado la estructura agraria en Misiones en las últimas décadas. Las disparidades entre CAFICLA y Las Marías son un reflejo de las tensiones entre un modelo cooperativo y uno capitalista, y de cómo estas tensiones se manifiestan en un contexto de concentración económica y exclusión. Este escenario demanda una intervención estatal más efectiva que promueva la equidad y la sostenibilidad en el sector,



reconociendo las particularidades y los desafíos que enfrentan las organizaciones más pequeñas dentro del circuito productivo regional.

## Referencias bibliográficas

- Annual Report. (2011). Promoting competitive and sustainable Agriculture in the Americas: IICA achievements.
- Arroyo, M. (1990). Sobre el concepto de estructura agraria. *Revista Geográfica*, 112, 141-152. Instituto Panamericano de Geografía e Historia (IPGH).
- Bartolome, L. (2000). Los colonos de Apóstoles. Estrategias adaptativas y etnicidad en una colonia eslava en Misiones. Editorial Universitaria de Misiones.
- Gallero, M. (2008). La colonización privada en Misiones y el accionar de la compañía El Dorado (1919-1959). *Folia Histórica del Nordeste*, 17. IIGHI, CONICET - IH, UNN.
- García, A., & Rofman, A. (2020). Circuitos productivos regionales: apuntes para una renovada herramienta analítica sobre procesos económicos en América Latina a principios del siglo XXI. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, 22, 1-26.
- García, A. O. y Rofman, A. B. (2023). Circuitos productivos regionales, agentes y formas de implantación. Notas para un renovado marco analítico (Argentina, a principios de Siglo XXI). *Mundo Agrario*, 24(57), e221. <https://doi.org/10.24215/15155994e221>
- Gortari, J. (compilador) (2007): De la tierra sin mal al tractorazo: Hacia una economía política de la yerba mate, Posadas, Editorial Universitaria de Misiones.
- Gortari, J. et al. (2016). Dinámica agraria y políticas públicas. Desigualdades sociales y regionales. Posadas: EdUNaM.
- Lattuada, M., Nogueira, M. E., Renold, J. M., & Urcola, M. (2011). El cooperativismo agropecuario argentino en la actualidad: Presentación y análisis de tres casos desde la perspectiva del capital social. *Mundo agrario*, 12(23), 00. Recuperado en 1 de julio de 2024, de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1515-59942011000200002&lng=es&tlng=pt](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1515-59942011000200002&lng=es&tlng=pt).
- Magán, M. V. (2008): “¿Regulación o Crisis? La Influencia de la Comisión Reguladora de la Yerba Mate en los ciclos yerbateros 1924-2002”, en: Pasado y Presente en el agro argentino. Buenos Aires. Ediciones Lumiere S.A.
- Oszlak, O. (1980). Estado, planificación y burocracia. Los procesos de implementación de políticas públicas en algunas experiencias latinoamericanas. *Revista de Administración Pública*, 25 aniversario, 1980. México, DF: INAP. Disponible en: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/1980/pr/pr20.pdf> y <http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/3026>



Rau, Víctor (2012): Cosechando yerba mate. Estructuras sociales de un mercado laboral agrario en el nordeste argentino, Buenos Aires, Ediciones CICCUS.

Rodríguez, L. (2016). Las cooperativas yerbateras en la región NEA (1936-2002). Una interpretación histórica (Tesis de doctorado). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina.

Rodríguez, L. (2018) Yerba Mate y cooperativismo en la argentina Sujetos Sociales y acción colectiva en el NEA (1936-2002), Bernal: Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes.

Rofman A. (2012). Las economías regionales. *Luces, sombras de un ciclo de grandes transformaciones 1995- 2007*, Buenos Aires, Centro Cultural de la Cooperación Floreal Gorini- Universidad Nacional de Quilmes.

Scalerandi, V. (2011). "La Fábrica en Caburé-í Trabajadores, campesinos y foresto industria en el Noreste de Misiones 1930-1970", Tesis de Maestría en Antropología Social. Posadas: Universidad Nacional de Misiones (UNaM). Programa de postgrado en Antropología Social (PPAS). Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales.

Schiavoni, G. (1995). Colonos y Ocupantes. Parentesco, reciprocidad y diferenciación social en la frontera agraria de Misiones, Posadas. Editorial Universitaria.

Sena, A. (2017). El circuito productivo de la Yerba Mate. Transformaciones, cambios y continuidades en el periodo post convertibilidad (2002-2016) (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Misiones, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Secretaría de Investigación y Postgrado, Maestría en Desarrollo Rural.

Slutzky, D. (2012). Estructura social agraria y agroindustrial del nordeste de la Argentina:

desde la incorporación a la economía nacional al actual subdesarrollo concentrador y excluyente. *Doc. CIEA* Vol. Nro. 08.

Traglia, C., Vidal, M., Gortari, J., Rosenfeld, V., & Oviedo, A. (2018). Concentración económica en cadenas agroindustriales de Misiones, Argentina: yerba mate, té y mandioca. *SaberEs*, 10(1), 19-36. Disponible en:

[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1852-42222018000100002&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-42222018000100002&lng=es&tlng=es)

## Notas

<sup>i</sup> Milagros Bordalejo es Licenciada en Trabajo Social por la Universidad de Buenos Aires. Actualmente, se inserta en la línea de Desarrollo Regional y Economía Social (DRyES) en el Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR).

<sup>ii</sup> El presente estudio forma parte de la investigación doctoral de la autora, miembro del Grupo de Desarrollo Regional y Economía Social del Centro de Estudios Urbanos y Regionales (DRYES-CEUR-CONICET). Su investigación doctoral se enfoca en la organización socio-productiva de las cooperativas yerbateras en la provincia de Misiones. Los casos seleccionados comparten región y similitud en los procesos de transformación de la yerba mate.

<sup>iii</sup> El establecimiento Las Marías está ubicado en la provincia de Corrientes, en el noreste de Argentina. Nace en 1912, cuando el uruguayo Víctor Navajas compra la estancia y planta dos mil plantas de yerba con las que no tiene éxito, pero sienta el antecedente. En 1940 se pone en marcha la elaboración integral de yerba mate, desde el vivero hasta el envasado en origen, convirtiendo a Las Marías en una de las yerbateras más



importantes de Argentina. La familia Navajas Artaza ha tenido un papel preponderante en el desarrollo económico y social tanto a nivel regional como nacional, siendo figuras destacadas en la industria yerbatera argentina a través de su empresa, Las Marías. Sin embargo, es importante resaltar que han sido acusados por sobrevivientes y familiares de obreros de Las Marías desaparecidos durante la dictadura militar en Argentina, señalándolos por su rol activo en la represión contra trabajadores y luchadores sociales.

<sup>iv</sup> El cultivo es realizado en el extremo Nordeste del país, el 90% de la producción se sitúa en Misiones y el 10% restante en Corrientes.

<sup>v</sup> Consiste en la apropiación del recurso en estado natural o silvestre.

<sup>v</sup>Refiere a un sistema de producción y extracción del cultivo, iniciado en el siglo XX hasta la actualidad constituyéndose en receptora de inmigrantes, a través de la Ley Avellaneda, que posibilitó el establecimiento a cambio de tierras.

<sup>vi</sup> La constitución de colonias en la provincia se realizó a través de dos vías. Por un lado, la colonización oficial, promovida por el Gobierno del Territorio Nacional y más tarde por la Provincia; y por otro la colonización privada, a cargo de compañías que adquirieron grandes extensiones de tierra y se hicieron cargo de organizar las colonias (Gallero, 2008).

<sup>viii</sup> La figura de “colono” es identificado por Bartolomé (1975) como un productor agrícola de origen inmigratorio europeo relativamente reciente. En un porcentaje alto, propietarios de la tierra que trabaja, y a cuya propiedad accedieron recibiendo de padres o a lo sumo abuelos a los que les fue otorgada bajo

planes de colonización oficiales o privados” (Bartolomé. 1975: 2).

<sup>ix</sup> Entre 1881 y 1953 Misiones formó parte de los Territorios Nacionales administrados por el Ejecutivo Nacional.

<sup>x</sup> Este es el marco en el que más adelante en octubre de 1991, se produce el decreto 2284 de desregulación económica.

<sup>xi</sup> Las deprimidas condiciones de las masas trabajadoras condujeron a una creciente conflictividad social, que se vio reflejada en los movimientos y organizaciones de pequeños-medianos productores, tales como las Ligas Agrarias (Slutzky, 2011).

<sup>xii</sup> El circuito productivo de la yerba mate comienza con la siembra e implantación de los plantines, realizada principalmente por colonos propietarios de sus fincas. Tras el crecimiento del árbol, se realiza la poda, y la planta cosechada es llevada por los productores a secaderos, ya sean cooperativos o de empresas, donde entregan la hoja verde y reciben un pago por kilo.

<sup>xiii</sup> A las 24 horas, después de su poda, debe iniciarse el proceso de sapecado y secado de la yerba. El “sapecado” consiste en la exposición de las hojas, en un proceso primario y rápido, de 20 a 30 segundos a la acción directa del fuego vivo” (Sena, 2017, p. 66). Este se realiza en un horno rotativo cilindro con aletas en su interior, en el que los humos calientes ejercen su accionar, extrayendo más de la mitad del agua al interior de la hoja. Una vez secada la yerba, con el fin de facilitar el embolsado, se somete a la misma a un proceso de trituración tosco, llamado canchado (reduciendo hasta 3 veces el tamaño que ocupa).

<sup>xiv</sup>El estacionamiento natural de la yerba mate dura entre 9 y 24 meses y es fundamental para desarrollar su sabor y aroma



característicos, permitiendo que las hojas se curen y pierdan los sabores amargos y astringentes presentes tras la cosecha y secado.

<sup>xv</sup> Establecimiento 10 Hermanos (Hreñuk SA), Cachuera SA, J.J. Llorente, Productores de Yerba Mate de Santo Pipó Soc. Coop. Ltda, Cooperativa Agrícola Montecarlo Ltda, Gerula S.A, Cooperativa de Trabajo Ltda. La Hoja, Establecimiento Las Marías S.A, Cooperativa Agrícola de la Colonia Liebig Ltda, Molinos Río de la Plata, Florentino Orquera.

<sup>xvi</sup> Las diferentes áreas en que se divide son: Las Marías Agropecuaria, Las Marías Alimentos, Las Marías Energías Renovables, y otras divisiones y subsidiarias. Asimismo, el grupo económico, se dedica a actividades forestales y ganaderas, así como a la realización de turismo dentro de sus establecimientos.

