

LA FRONTERA COMO VENTAJA COMPETITIVA: LA PRODUCCIÓN DE NARANJAS EN AMBAS MÁRGENES DEL RÍO URUGUAY

JEAN RUFFIER¹

Instituto de Administración de Empresas (IAE)
Universidad Jean Moulin Lyon 3

Recibido: 9 de diciembre de 2004

Aceptado: 28 de febrero de 2005

Resumen: *¿De qué modo puede transformarse una frontera en una ventaja competitiva para una fábrica o para una región? Ésta es la cuestión a la que deseáramos aportar algunas respuestas. ¿Se pueden ver las fronteras como oportunidades susceptibles de favorecer el desarrollo industrial? Para tratar esta cuestión vamos a describir el éxito sorprendente de una zona de producción de cítricos en la frontera uruguayo-argentina. Luego, consideraremos los elementos que explican las ventajas de la frontera.*

Palabras clave: *Efecto frontera / Knowledge management / Sistemas transfronterizos / Sistema industrial local / Exportación de cítricos fuera de estación.*

POSITIVE BORDER EFFECT BY LEARNING: AN ARGENTINA-URUGUAY CITRUS STORY

Abstract: *Learning from borders and building a competitive advantage with border proximity: that is the scope of our paper. Border effects are mostly seen as negative, although that we want to examine how to use borders are an opportunity to improve industrialisation. Can one see the borders like opportunities likely to support the industrial development? To treat this question, we will describe the surprising success of a zone of production of citrus fruits at the uruguayo-argentina border. Then we will try to release some from the explanatory elements likely to characterize a positive border effect.*

Keywords: *Border effect / Competitive advantage / Against season citrus / Agro industrialisation / Argentina / Uruguay / Global value chains / Local industrial systems.*

1. INTRODUCCIÓN

¿Cómo puede transformarse una frontera en una ventaja competitiva para una fábrica o para una región? Ésta es la pregunta que querríamos contestar. ¿Se pueden ver las fronteras como las oportunidades susceptibles de favorecer el desarrollo industrial? Para abordar este tema describiremos el éxito sorprendente de una zona de producción de cítricos en la frontera uruguayo-argentina. Después intentaremos analizar los elementos explicativos susceptibles de caracterizar las ventajas de la frontera.

¹ El autor es el único responsable de este artículo, que ha sido escrito a partir de unas encuestas realizadas por Rigas Arvanitis (IRD), por Gisela Argenti (Montevideo), por Delphine Mercier (LEST Aix-en-Provence), por Qiu Haixiong (Universidad Sun Yatsen), por Marcos Supervielle (Universidad de la República, Montevideo), por Corrinne Tanguy (INRA-ENESAD Dijon), por Daniel Villavicencio (UAM Xochimilco), por Jorge Walter (UDESA Buenos Aires), por Wu Nengquan (Universidad Sun Yatsen), por Yan Xiangjun y por Zhao Wei (Universidad Sun Yatsen).

El artículo se ha beneficiado de la relectura y de los consejos de Rigas Arvanitis, de François Graña, de Li Lan, de Liu Linping, de Dominique Lorrain, de Corinne Montoya, de Frédéric Richard, de Michel Villette y de Jorge Walter, a los que desde aquí doy las gracias.

Las fronteras no son ya políticamente aceptables (Michaelsen y Johnson, 1997): traen el oprobio de los conflictos que las han creado y de las injusticias que ellas contribuyen a hacer duraderas. Son un obstáculo a la mundialización, un freno para los intercambios económicos. Por lo tanto, es difícil sostener que la frontera permita en ocasiones que se pueda aprender la competitividad. Hemos tenido la oportunidad de trabajar en un vasto proyecto sobre las dinámicas transfronterizas y transnacionales de los procesos de integración regional del Mercosur². En ese contexto, ciertos elementos nos permitieron afirmar que la existencia de la frontera contribuyó al despegue industrial. Pierre Veltz (1997) considera que el desarrollo industrial es más fácil en el corazón de los grandes países industriales que cerca de las fronteras de países mediana o débilmente industrializados. Más radical aún es la posición de Jean François Drevet (2000), que considera cerrado el debate sobre el interés económico de las fronteras. El ejemplo más evidente es el de Alemania, país homogéneo que en el año 1945 se vio dividido por una frontera. Durante cuarenta años la parte oriental de la frontera ha sido tres veces más pobre que la parte occidental. Con el fin de esta frontera en 1989, el nivel de vida de la parte oriental aumentó a la vez que la parte occidental se estancaba.

Siguiendo a estos dos autores, la región industrialmente más dinámica se encuentra en el corazón de un país industrial. Dividamos, pues, el planeta en zonas más grandes que las ciudades o que las zonas industriales, y más pequeñas de lo que son generalmente los estados. Cada una de esas zonas debe ser lo bastante grande como para integrar las zonas industriales dinámicas y lo bastante pequeña como para no verse necesariamente atravesada por fronteras. Por ejemplo, se puede dividir el planeta en triángulos equiláteros de 250 Km. de lado. Procediendo de esta manera, estamos seguros de encontrar un triángulo de mayor dinamismo industrial. Muy probablemente, ese triángulo se situará en el corazón de un gran país industrial y no estará atravesado por ninguna frontera. La primera sorpresa es ver que este triángulo se beneficia de la mejor *performance* de crecimiento de su industria durante veinte años, de modo virtualmente ininterrumpido hasta el presente. La segunda sorpresa es que un tercio de su superficie es agua. Por último, cabe señalar que no se encuentra en el corazón de un país tradicionalmente industrial, y que está dividido por dos fronteras netamente definidas. Nos referimos a un triángulo que comprende las ciudades de Canton, Hong Kong y Macao: es el delta de la ribera de las perlas. En el año 1970 era una región agrícola y comercial, más bien pobre respecto de los centros urbanos del norte de China (sólo la colonia británica de Hong Kong era verdaderamente desarrollada). Esta región es hoy la más rica y la más industrializada de la China; recibe a menudo el apelativo de “taller del mundo”. Se debe admitir, pues, que si el desarrollo industrial es más frecuente en el corazón de los países centrales, puede también tener lugar en otra parte, y que la presencia de

² El ACI-MSH “Cuenca del Plata” (centro de investigación en Toulouse) ha reunido a una cuarentena de investigadores en siete subproyectos bajo la dirección de Thierry Linck y de Martine Guibert.

una frontera limitando fuertemente la movilidad de los lugareños no es un hándicap insalvable. ¿Cómo es posible que una frontera deje de ser una limitación para constituirse en ventaja? Pensamos que cierta investigación realizada en el cono sur de América latina habilita una respuesta.

En concreto, hemos identificado un caso de éxito económico atribuible a la proximidad de una frontera: se trata de la exportación de naranjas y de mandarinas fuera de estación. Es una actividad difícil pues se trata de vender en Europa frutas recogidas al menos tres semanas antes. La venta implica que estas frutas tengan una presentación perfecta y unas excelentes cualidades gustativas. Estos cítricos han logrado imponerse en los mercados del hemisferio norte a pesar de las ventajas comparativas que presentan los productores sudafricanos: los salarios son menos elevados en África del Sur, el clima es mejor y los trayectos hacia Europa y a Oriente son más cortos. Además, el Estado sudafricano ha organizado sólidamente la comercialización creando un canal de exportación único –OUTSPAN³– que permite a los productores ponderar más el peso frente a compradores cada vez más concentrados. Veamos, en primer lugar, la historia de este hecho.

2. METODOLOGÍA EMPLEADA

Hemos constituido un equipo en el que participan investigadores de Argentina, de Francia y de Uruguay. Entrevistamos a los actores de toda la cadena de producción de los saberes necesarios para el éxito de las exportaciones: universitarios, asalariados de los centros de investigación y de apoyo técnico, productores (patrones y asalariados), transportistas, intermediarios de comercio, compradores⁴ (hipermercados y cadenas especializadas). Se aseguró la presencia de al menos dos nacionalidades en las fases del trabajo de campo, para evitar así un posible sesgo asociado al origen del encuestador en la elección de las preguntas o en la interpretación de las respuestas. Antes y después de cada día del trabajo de campo, los investigadores se ponían de acuerdo en la interpretación de las encuestas y de los resultados obtenidos, así como en los objetivos y preguntas de la fase siguiente.

Nuestro esfuerzo se centró sobre todo en los productores. Una quincena de ellos fueron observados en Uruguay y en Argentina. La muestra se constituyó con los principales exportadores de naranjas frescas, a los que se agregaron algunos pequeños productores.

Un becario del INRA⁵ fue enviado con un productor uruguayo y otro trabajó en una estación experimental del INIA⁶. Nuestras observaciones fueron discutidas con

³ OUTSPAN era una agencia pública sudafricana que tenía el monopolio de exportación de las naranjas.

⁴ Estos últimos fueron entrevistados en Francia y en Argentina; los otros actores fueron entrevistados y observados en América del Sur.

⁵ Instituto Nacional de Investigaciones Agronómicas francés.

⁶ Instituto nacional de investigaciones Agronómicas uruguayo.

funcionarios de los ministerios argentino y uruguayo, así como con investigadores en ciencias naturales y en ciencias sociales especializados en asuntos relativos a los cítricos.

3. HISTORIA DEL CLUSTER DE LA NARANJA DE LAS DOS ORILLAS DEL RÍO URUGUAY⁷

En el año 2004, cerca de 200 kilómetros a ambos lados del río Uruguay están plantados de naranjas. El río corre de norte a separando la provincia argentina de Entre Ríos al oeste y la República Oriental del Uruguay en el este⁸. Muchas de estas plantaciones son recientes. Las naranjas no siempre formaron parte de este paisaje. Aún existen discusiones por saber si había cítricos antes de la llegada de los españoles, pero es indudable que fueron ellos quienes introdujeron estos cultivos en la región. El propio Cristóbal Colón llevó las primeras naranjas plantadas en el Caribe.

En lo que respecta a los cítricos de las orillas del río Uruguay, todo indica que en el siglo XIX se producían naranjas del lado argentino. En Uruguay, la región de Salto es la primera en plantar naranjas⁹. Esta ciudad, que se encuentra más cerca del Ecuador que las capitales de los dos países, podía comercializar su producción antes que los productores locales, lo que le permitió aumentar sus precios. Así, a principios del siglo XX el río fronterizo es una vía de circulación y una oportunidad económica. Ninguna ruta comunica Salto con Montevideo o con Buenos Aires. El barco es el medio de transporte más rápido. Buenos Aires es mucho más grande que Montevideo; por lo tanto, es bueno sobre todo para Buenos Aires que la región de Salto desarrolle una agricultura tan variada. Este comercio internacional de proximidad permitirá desarrollar la riqueza de Salto¹⁰. Sobre la orilla occidental del río, los argentinos comprenden el interés por desarrollar el mercado de frutas y de legumbres frescas y, sobre todo, de cítricos. Su desarrollo es tan rápido que desde el año 1928 el Ministerio de Agricultura orientará la estación experimental de Concordia –capital de Entre Ríos¹¹– a los cítricos. En esa época, las naranjas fueron devastadas por una enfermedad que mataba progresivamente todos los árboles. Ante esto, los productores argentinos y uruguayos introdujeron nuevas plantas europeas resistentes a la enfermedad; se relanzará así la producción de los cítricos en la

⁷ Esta parte histórica se apoya fuertemente en el trabajo de Marcos Supervielle para Uruguay y de Jorge Walter para Argentina.

⁸ Esta situación explica porqué los uruguayos se llaman a ellos mismos los “orientales”: su país se sitúa al este del río Uruguay.

⁹ Se dice que la ciudad ofreció una cesta de naranjas al general Urquiza.

¹⁰ La primera ópera construida en Uruguay se edificará en Salto. Todavía hoy da testimonio de esta riqueza pasada.

¹¹ Se trata de la provincia argentina que está enfrente de Salto y Paysandu del otro lado del río Uruguay.

región. La frontera se cerrará alrededor del año 1930 y Uruguay limitará su producción de naranjas al mercado interno. No se puede hablar de una verdadera crisis, dada la facilidad con que se produjo la reconversión a través de las exportaciones de carne y de trigo hacia Europa. La región queda, por lo tanto, muy vinculada al policultivo. Poco a poco llega la ruta que acerca Montevideo a Salto. Por un lado, los productores de Entre Ríos se centran esencialmente en el mercado bonaerense, que sustituirá los productos de Salto. En el año 1932, el productor salteño Solari exporta las cien primeras cajas de mandarinas a Europa. El 60% de las frutas serán tiradas antes de ser comercializadas, a pesar de lo cual la operación resulta beneficiosa. Las exportaciones de cítricos hacia Europa no tientan del todo a los argentinos; incluso en Uruguay son marginales. Los argentinos, por otro lado, comienzan a exportar manzanas cultivadas al norte de la Patagonia. El Estado argentino aprobó normas de transporte y exportación que los uruguayos adoptarían en el año 1941, coincidiendo con la paralización de las exportaciones de cítricos debido a la guerra¹².

La economía uruguaya se expande al amparo de una estabilidad política duradera, orientada por una lógica de "estado de bienestar" que predominará durante una buena parte del siglo XX. Argentina tiene una vida política mucho más inestable; pero en ambos países, las exportaciones de carne y de trigo aportan riqueza. Tras el fin de la guerra de Corea (1953), la economía uruguaya entra en una fase de decadencia debido a la competencia de las agriculturas intensivas europeas y al cierre del mercado norteamericano. Argentina sufre el mismo golpe, pero con menos amplitud ya que el país tiene una producción más variada y un mercado interno netamente más considerable. Entonces, los productores de naranjas uruguayas se orientan de nuevo hacia la exportación. Pindapoy se creó en Argentina para hacer zumo de naranja concentrado para la exportación, a instancias de un inversor uruguayo.

En suma, en este primer período la naranja de exportación fuera de estación es más una curiosidad que una realidad económica para la región.

En el año 1961, Solari exporta 15.000 cajas de naranjas¹³ hacia Londres, Hamburgo (clientes) y Rotterdam (mercado mayorista). Para ello, Solari mecanizó el proceso con el objeto de mejorar la selección y el acondicionamiento de sus frutas. Un técnico observará las plantaciones de cítricos argentinos, al norte de la Patagonia, para ver los equipos que utilizan sus colegas argentinos que trabajan para la exportación (sobre todo para el limón) y comprueba que aquel mercado interno es mucho más exigente que el mercado uruguayo. En el mismo año, un "pied noir" llamado André Darricarère obtiene su primera cosecha en sus nuevas plantaciones de naranjas y exporta inmediatamente algunas cajas a los mercados de Hamburgo y de Rotterdam.

¹² Parece que estas normas corresponderían más a las manzanas que a los cítricos. Los productores uruguayos tuvieron que enfrentarse con la Administración para no tener que aplicarlos cuando se dedicaron a la exportación.

¹³ El tamaño de las cajas no fue fijado en 17 Kg. por caja hasta que se produce la difícil estimación precisa de su volumen. Sea lo que fuere, la exportación nacional, inferior a las 1000 toneladas, todavía es muy limitada.

No se puede continuar la historia de las naranjas del río Uruguay sin hablar de los “*pieds noirs*”¹⁴. El primero que se instaló en la agricultura será André Darricarère que en el año 1955, siete años antes de la independencia de Argelia, hace un viaje de reconocimiento. Busca instalarse en Paysandu, situada a cien kilómetros al sur de Salto en Uruguay. Esta región está situada en una latitud inversa a aquella en la que él desarrollaba su agricultura en Argelia (principalmente viñas). Además –algo muy importante para quien había conocido la guerra– el país parece políticamente muy estable. A pesar de las abundantes lluvias, frecuentes sequías anuales que duran más de un mes dañan las plantaciones y los pastos para animales. El argelino será uno de los primeros en sistematizar el regadío y, a pesar de que en aquel momento los cultivadores no mostraron interés alguno por esta inversión, poco después sería ampliamente imitado¹⁵. Lo que caracteriza a los “*pieds noirs*” de Uruguay es el propósito de producir naranjas con vistas a la exportación hacia Europa. Uruguay podía producir naranjas para el mercado europeo precisamente cuando los españoles y los africanos del norte no podían hacerlo: es la fruta fresca fuera de estación. Además, desde mucho tiempo atrás mantenían relaciones con los compradores europeos, lo que facilitaba considerablemente las transacciones. A la vez, otros colonos hacían el mismo cálculo en África del Sur.

Los “*pieds noirs*” consiguieron que la embajada de Francia aceptara enviarles técnicos del INRA de Córcega especializados en los cítricos. Fueron ellos quienes propusieron plantar más al sur, a pesar de los riesgos de heladas. Los “*pieds noirs*” no habían tenido en cuenta que el clima depende más de las grandes corrientes oceánicas que de la latitud. El hecho de plantar más al sur facilitó un “*savoir faire*” de frutas más ácidas, con más sabor a fruta, muy distinto del gusto azucarado que caracteriza las frutas tropicales. Y ésta era una condición decisiva para resistir a los dos principales competidores del hemisferio sur: Brasil y África del Sur. Brasil produce una naranja exportada masivamente bajo la forma de zumo concentrado, mientras que África del Sur se especializa en la naranja fresca fuera de estación.

La importancia de los “*pieds noirs*” en la definición de los métodos de exportación de frutas hacia Europa será, por otra parte, ampliamente reconocida a través de artículos de prensa publicados en los años sesenta. Cuando en el año 1961 se hace necesario modificar las normas de calidad de la exportación fijadas en el año 1941, el ministro de Agricultura uruguayo consultará a la colonia de los “*pieds noirs*” instalados en Constanca. Darricarère impondrá una norma en los tamaños de las cajas, que será rápidamente adoptada por los argentinos. Tener la misma norma

¹⁴ “*Pied noir*” es una autodenominación de los europeos instalados en África del Norte, principalmente en Argelia, durante el período de colonización. En el año 2004 hemos encontrado “*pieds noirs*” y descendientes de “*pieds noirs*” en puestos de dirección, incluso dueños en cuatro de los seis más grandes productores uruguayos. También nos los hemos encontrado en puestos comerciales de empresas argentinas aunque, en general, llegaron antes durante los años ochenta e incluso en los años noventa.

¹⁵ Darricarère no es, por lo tanto, el primero en aconsejar el regadío de las naranjas en Uruguay. Azara ya lo había hecho en el año 1806. Su libro muestra el conocimiento que tenían los españoles de la cultura de las naranjas y de las diferentes enfermedades y de los problemas de esta cultura en Uruguay y en Argentina.

permite cargar mejor los barcos y evitar también que las frutas sean demasiado sacudidas durante su transporte en camión y en barco. La Administración uruguaya participará de este esfuerzo por normalizar las reglas de transporte y de higiene, aunque no sin tensiones. Los industriales uruguayos culpan a los funcionarios de la lentitud burocrática de embarques ya aceptados por el comprador: la falta de cierto papel o de un sello, un nuevo control, etc. Y, sin embargo, sin estos controles rigurosos Uruguay no gozaría hoy del prestigio de calidad y fiabilidad internacionales que pudimos comprobar entre los compradores franceses entrevistados. En el año 1972, el Estado uruguayo inicia el “plan CITRUS”, operación que tendrá el mérito de crear un fórum permanente entre la Administración y los productores; eso permitirá la evolución de la normativa y su aplicación, facilitando la *performance* de los productores sin perjudicar la reputación comercial del país.

Argentina vive una situación muy diferente. Aunque la exportación de los cítricos no está a la orden del día, el país dispone del mercado conformado por una clase media acomodada y exigente. La Administración interviene en el servicio de los productores para mejorar la calidad de los cítricos y para perfeccionar los métodos de selección, de presentación y de transporte. Asimismo, los argentinos se benefician de mejores soportes técnicos nacionales. Deben desarrollar su calidad para vender sus frutas a buen precio en el mercado local. Las exportaciones les interesan menos, lo que se refleja en los precios argentinos, a veces más elevados que los precios internacionales. De hecho, lo que preocupa a los argentinos es la competencia interna, y eso explica esta “huída hacia delante” buscando la calidad. La estación experimental de Concordia se convierte en un lugar de referencia para todos los productores de la región, ya sean argentinos o uruguayos. Pudimos constatar que la mayoría de los productores uruguayos estudiados se beneficiaron del apoyo técnico y de los consejos de esta estación experimental. En cualquier caso, esta estación se ha convertido en el primer lugar de capitalización de los ensayos técnicos de diferentes productores. Dispone de un vergel en el que se encuentran la mayor parte de los naranjos que pueden crecer en la región¹⁶. De hecho, los productores uruguayos reconocieron que ellos no habrían podido alcanzar esa calidad sin el apoyo de los servicios técnicos del Ministerio de Agricultura argentino. Pero todavía es más sorprendente saber que este apoyo es prestado muchas veces sin acuerdos institucionales y sin pago alguno¹⁷.

En los años setenta tiene lugar el comienzo de las exportaciones de naranjas y de mandarinas uruguayas hacia Europa. También se generaliza la llegada del “cancro de los cítricos¹⁸” en las provincias argentinas y brasileñas limítrofes con Uru-

¹⁶ Este vergel es completado por los productores uruguayos o argentinos que no dudan en volver a traer especímenes de sus viajes a Europa y a América del Norte, especímenes para los cuales han pedido estudios a la estación.

¹⁷ En general, estos intercambios no se realizan en el marco de contratos formales, que son bastante complicados de establecer. Los investigadores no pueden ser retribuidos por los productores. Pero los productores les invitan a sus propiedades y a menudo les pagan participaciones en congresos internacionales o se hacen cargo de todo o de una parte de los dispositivos experimentales instalados entre ellos en la demanda de investigadores.

¹⁸ Enfermedad de los árboles con afluencia de savia por resquebrajaduras de la corteza.

guay. El cancro de los cítricos es una bacteria que reseca la cáscara de las frutas volviéndolas menos atractivas. En realidad, esta bacteria daña poco la calidad gustativa y sanitaria de las frutas, pero en cambio compromete su potencial comercial. Los EE.UU. y Europa prohíben la entrada de todo cargamento de frutas que tengan la piel manchada por la bacteria del cancro. La provincia argentina Entre Ríos es poco a poco invadida por la enfermedad. El Gobierno argentino apenas se preocupará del cancro de los cítricos, mientras que para el Gobierno uruguayo esta cuestión se convierte en algo muy importante cuando la exportación de los cítricos comienza a pesar en la balanza comercial del país. Uruguay implantará rápidamente un plan de erradicación del cancro de los cítricos. En líneas generales, se trata de destruir las plantaciones atacadas y de construir una pantalla protectora. Los productores argentinos continuaron exportando los cítricos provenientes de las zonas andinas no afectadas por el mal. Ahora bien, el río fronterizo no protege completamente a Uruguay contra la invasión de la enfermedad. Animales y plantas transportadas por el viento parecen haber contribuido a complicar la tarea de erradicación del cancro en Uruguay, incluso cuando el país ha conseguido conservar hasta hoy una etiqueta de país libre de cancro. La etiqueta expresa menos el éxito completo del plan de erradicación que la propia construcción de un “aprender a luchar” –del “*savoir faire*”– contra el mal. Y los exportadores de Entre Ríos se acordarán de esto cuando en los años ochenta comiencen a mermar sus exportaciones. Muchos productores argentinos irán a Uruguay para averiguar cómo conservar las parcelas libres de cancro. La frontera no impide, pues, los intercambios del saber técnico entre las dos regiones separadas por el río Uruguay.

Es necesario recordar que a mediados de los años setenta los dos países se ven sometidos a sendas dictaduras. El régimen de terror que se instala a ambos lados del río no impide, sin embargo, el desarrollo de la industria de la naranja. Más aun, estos son los mejores años de exportación para los productores uruguayos. El país sufre problemas de desempleo. Un importante productor de refinado de caña con problemas obtiene ayudas del Estado y de los préstamos del BID para reconvertirse en lo que será uno de los más importantes grupos de exportación de naranjas: se trata de Azucitrus. Azucitrus será el origen del grupo URUDOR del que hablaremos en la década siguiente. En Argentina, la situación económica se ve fuertemente sacudida por las flucturaciones monetarias del peso argentino. Se llega al punto de que las naranjas son más caras en Argentina que en los mercados mundiales; y, en este caso, ¿por qué van a asumir el riesgo de la exportación?¹⁹. Habrá que esperar una decena de años más para que, hacia mediados de los años ochenta, un número significativo de productores argentinos se lancen a la exportación. Se creó una cooperativa con el único propósito de exportar: FAMA. Esta cooperativa agru-

¹⁹ La exportación siempre es un riesgo, incluso si la naranja es el objeto de un contrato de venta previa. El productor es el responsable de la calidad de la fruta a la llegada, recayendo sobre él las consecuencias del riesgo de las largas travesías transatlánticas. Aquí las historias son numerosas y la mayor parte de los productores reparten su carga sobre un número suficiente de barcos para limitar así los riesgos de pérdida.

pa una veintena de productores de la región de Concordia, probablemente los más preocupados por la calidad del producto final. Por otra parte, cuando los precios internacionales son mejores que los locales, las ganancias pueden ser considerables.

A finales de los años ochenta las dos orillas del río Uruguay están cubiertas de naranjas. La producción de Entre Ríos supone ya cerca del doble de la de Uruguay. El número de hectáreas plantadas supera las 43.000 en Entre Ríos cuando en todo Uruguay no se alcanzaban más de 20.000 hectáreas.

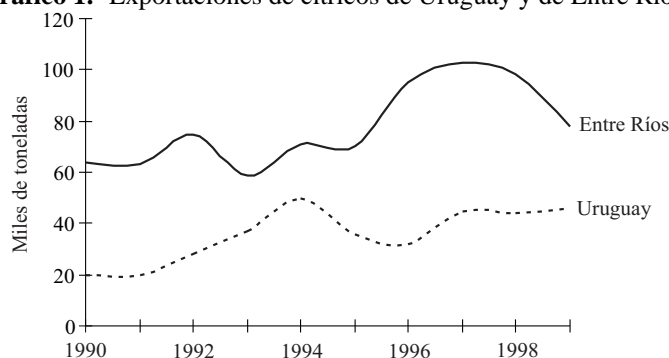
Los años noventa fueron años complicados para los productores cítricos de la región. La exportación de las naranjas frescas fuera de estación de Argentina y de Uruguay es ya una realidad que empieza a incomodar a África del Sur. A la vez, el abandono del *apartheid* en el año 1990 comporta la legitimidad internacional, y con ello el fin del boicot que afectaba, entre otras cosas, a la exportación de naranjas sudafricanas. La reacción de África del Sur al aumento de poder de sus competidores de América será bajar los precios, lo que va a complicar la posición de las naranjas de estos últimos. A partir de ahora, el potencial de frutas fuera de estación es tan importante que los productores no cuentan con garantías para la venta de su producción. Es preciso, entonces, aumentar la calidad. Por otro lado, los compradores europeos empiezan a concentrar sus compras. Se trata principalmente de cadenas de supermercados que requieren volúmenes constantes y previsibles. El grupo URUDOR consigue dotarse de una plataforma portuaria en la desembocadura del río Uruguay²⁰. Ésta le permite reagrupar los envíos de diferentes productores uruguayos (el puerto cuenta con instalaciones refrigeradas para el almacenamiento de frutas, lo que optimiza la tarea de carga, la negociación de las ventas y el precio del transporte).

Los años noventa son años difíciles para los dos países. Las demandas cualitativas se hacen cada vez más precisas y esto se traduce en la necesidad de mejorar constantemente la calidad o de limitar la exportación a una producción determinada. Esta es la solución que elige Argentina, que siempre cuenta con la posibilidad de replegarse sobre el mercado interno. En cambio, Uruguay continúa trabajando la calidad e innovando notablemente en las cortinas de árboles protectores (el viento hace mover las hojas con el riesgo de arañar las frutas), en las formas de recolectar (utilizando guantes y sustituyendo las canastas por sacos para evitar que las frutas sean marcadas por los dedos o por otras frutas). Uruguay continúa una política nacional de lucha contra el cancro de los cítricos. Los productores argentinos, que no cuentan con el apoyo de una política nacional, se conforman con dividir sus campos en parcelas separadas por dobles filas de árboles. Así, las parcelas afectadas no contaminarán a las otras. Esta situación también explica las débiles tasas de exportación en el caso de los argentinos que, en principio, sólo pueden exportar frutas provenientes de las parcelas libres de cancro. Como ya se dijo, los dos países ven

²⁰ Se trata de la ampliación del puerto fluvial de Nueva Palmira.

crecer sus exportaciones en este decenio. La curva de las exportaciones argentinas cae hacia el fin del decenio debido a una sobrevaloración del peso argentino que se traduce en precios a la exportación menos elevados que los precios locales.

Gráfico 1.- Exportaciones de cítricos de Uruguay y de Entre Ríos²¹



FUENTES: Facultad de Agronomía (Salto) para Uruguay y Federación del Cítrus de Entre Ríos para Argentina.

Así, en los años noventa los productores argentinos y uruguayos consiguen asentarse en el mercado aprovechándose de la caída del grupo OUTSPAN²² que dominaba el mercado de las naranjas fuera de estación en el hemisferio norte. En esa década, las exportaciones argentinas y uruguayas de naranjas y mandarinas frescas superarán las de África del Sur²³.

La producción cítrica uruguaya no se habría desarrollado tan rápido sin los soportes técnicos que tomaron de sus colegas y de los servicios técnicos argentinos. Orientados a la exportación, los productores uruguayos han desarrollado saberes e instituciones de certificación propias que ganarán el reconocimiento europeo. Los tres últimos años han sido bastante difíciles a ambos lados del río, sobre todo a causa de las perturbaciones climáticas (heladas, tempestades, etc.). Los argentinos tuvieron dificultades para la colocación de sus productos en el mercado interno a

²¹ Este gráfico ha sido pulido con el fin de integrar datos calculados de modo distinto según el país. En nuestro artículo, prácticamente sólo hablamos de las naranjas y de las mandarinas exportadas frescas de las regiones uruguayas de Salto y de Paysandu, y de la provincia de Entre Ríos en Argentina. Pero los cálculos de las exportaciones a veces incluyen otras frutas (pomelos, limones); además, no hemos encontrado cifras referidas solamente a las regiones uruguayas a las que se refiere la encuesta. El otro límite de esta comparación viene del hecho de que a menudo la producción argentina es vendida en subasta pública en los mercados de Rotterdam. De este hecho, si hubiéramos podido tener las cifras de exportación de naranjas de Entre Ríos en dólares, habríamos constatado una desviación mucho menor entre la producción de esta provincia y la del Uruguay.

²² El Gobierno democrático de África del Sur ha intentado aplicar políticas más liberales y ha suprimido la obligación de pasar por OUTSPAN para exportar las naranjas. Esta medida era pedida por los productores que querían vender más caro su producto arguyendo que realizaban un esfuerzo especial para lograr una mayor calidad. En un primer momento, esto desestabilizó la oferta sudafricana.

²³ Este resultado es sorprendente en tanto que África del Sur tiene una producción mucho más baja que Uruguay y que Argentina juntas.

buenos precios, centrándose entonces masivamente en la exportación. La caída de la producción del lado uruguayo puso en aprietos a numerosas empresas, situación agravada por la falta de ayuda pública²⁴. Muchos de ellos deben su supervivencia a la fuerte participación argentina en la composición del capital²⁵. Hoy siguen produciéndose intercambios técnicos y financieros entre las dos orillas para reforzar la capacidad exportadora de la región. A pesar de las dificultades coyunturales, las posibilidades reales de aumentar los volúmenes de exportación son una buena señal para los clientes europeos.

Si los argentinos y los uruguayos hubieran funcionado al mismo ritmo y con similares posibilidades en el mismo momento, ¿qué destino hubiera tenido la exportación de cítricos en la región? Nuestra investigación procuró determinar si hubo una cooperación transfronteriza después de la puesta en funcionamiento del Mercosur, y si ésta explicaría que, en pleno período de desarrollo económico en los dos países, los productores argentinos y uruguayos de naranjas fuera de estación conquistaran posiciones de liderazgo de una actividad compleja. Más aún, hemos buscado los elementos ligados a la construcción del Mercosur que habrían contribuido a la innovación técnica y a la exportación de ciertos productos.

4. EL MERCOSUR: ¿UNA AYUDA AL DESARROLLO DE LA NARANJA DEL RÍO URUGUAY?

El Mercosur es una unión aduanera nacida el 26 de marzo de 1991 con la firma del Tratado de Asunción. Sin embargo, este acuerdo no entró verdaderamente en vigor hasta enero del año 1994. El Mercosur es, en PIB, el tercer mercado integrado en el mundo después de la Unión Europea y de ALENA²⁶. Desde los años noventa, Brasil y Argentina, los dos grandes de América del Sur, iniciaron un proceso de libre cambio. A ellos se unieron Paraguay y Uruguay, a los que estaban ya muy vinculados. A pesar de estas incorporaciones, el Brasil todavía representa cerca de las tres cuartas partes de la población del Mercosur y cerca de dos tercios de su PIB.

El Mercosur está dirigido por una oficina del Mercado Común (CMC) que adopta las decisiones de extensión o de excepción del proceso de integración eco-

²⁴ La ayuda pública es bastante amplia y está constituida por préstamos, por moratorias de pago e incluso por cancelaciones de la deuda.

²⁵ Ya hemos señalado una toma de participación argentina con un productor uruguayo en el año 1989. Pero, hemos visto el caso inverso en Pinapoy. Pero estas participaciones eran anecdóticas. A partir del año 2000, las tomas de participación de capital argentino con los productores uruguayos se hacen significativas. Por ejemplo, dos de los mayores grupos uruguayos pasan a ser controlados por el mayor productor de cítricos de Argentina. En general, los productores uruguayos carecen de financiación y también hemos podido ver como un transportista internacional e hipermercados europeos tomaban parte importante en el capital de los productores uruguayos. Los argentinos pueden sufrir pérdidas de explotación, pero su capitalización es mejor. Ésta les sitúa un mayor tiempo al amparo de los enfrentamientos de control externos.

²⁶ Asociación de libre cambio de América del Norte. Comprende los Estados Unidos, Canadá y México.

nómica. Aspira a la creación de un mercado común de bienes y de servicios, pero ha dejado casi sin mutar la circulación de las personas o de los capitales. Se ha acordado la supresión de todas las barreras aduaneras sobre los bienes y servicios de aquí al año 2006. Se puede decir que su ambición es inferior a la de Europa, pero con más empuje que la de ALENA. Una de las grandes perturbaciones del Mercosur fue la devaluación del real brasileño en el año 1999, que puso en dificultades a las economías argentina y uruguaya²⁷. De hecho, una buena parte de la industria automovilística argentina se fue a Brasil entre los años 1999 y 2001 por razones evidentes de costos de producción. Después de una devaluación muy fuerte, Argentina restableció su competitividad. Después del año 2002, el real y el peso argentino se alinearon poco a poco uno con otro. Uruguay, a pesar de una política monetaria más flexible, se ha visto arrastrada por la crisis argentina, sufriendo en el año 1999 una de las más graves crisis de su historia.

En la cuestión de las naranjas, el Mercosur ha facilitado los intercambios comerciales de la producción de zumo de frutas concentradas con vistas a la exportación fuera del Mercosur. Entretanto, no se ha de hacer circular las naranjas frescas entre los cuatro países, que son a la vez productores y consumidores. Los mecanismos de bloqueo de estos intercambios son tan clásicos como la instauración de barreras sanitarias para evitar la proliferación de una enfermedad de un país a otro. Ciertos cargamentos pudieron pasar en régimen de franquicia aduanera desde Uruguay a Argentina para completar el cargamento de los barcos en los puertos argentinos del río Paraná²⁸. Se trataba de camiones precintados y las operaciones fueron cada vez más delicadas. Estas franquicias son excepcionales, y probablemente habrían sido posibles sin los acuerdos del Mercosur.

Se podría imaginar que, sin afectar a la naranja propiamente dicha, la dinámica del Mercosur habría facilitado los cambios que afectaban a los hombres y a los productos que participan de esta industria. Tres puntos internacionales permiten cruzar el río en la zona de producción de cítricos, el tráfico es muy escaso y las gestiones aduaneras nunca tardan menos de diez minutos por vehículo en regla. Los que lo utilizan habitualmente dicen que se tarda ahora más tiempo en franquear las fronteras que antes del Mercosur. Por ello, los productores tienden a comprar sus provisiones en sus propios países. Conocemos el caso de productores uruguayos que compraban de contrabando ciertos productos químicos argentinos presumiendo que si se sometían a los procedimientos aduaneros de rutina no los habrían tenido en el tiempo y en la forma adecuada. Sin embargo, los productores consideran cada vez más la posibilidad de comprar sus materias primas en Argentina, en

²⁷ Durante casi diez años y hasta la crisis de diciembre del año 2001, Argentina colocó su moneda en el dólar para evitar una nueva hiperinflación. El problema nació de un encarecimiento progresivo del dólar que desequilibró completamente la economía argentina. Al principio, esta convertibilidad peso-dólar facilitó la devolución de la deuda, pero a continuación la convertibilidad ahogó la economía argentina al ser una nueva deuda mucho mayor que la anterior.

²⁸ Sobre la entrada de las naranjas argentinas en Uruguay no hemos encontrado datos ni en las estadísticas, ni en los documentos históricos, ni en la memoria de nuestros entrevistados.

Uruguay e incluso en Brasil según los precios del mercado y las tasas de cambio. La apertura de las fronteras es, pues, cada vez más real, pero esta apertura es muy lenta y parcial, por lo cual no basta para explicar el éxito de la exportación de las naranjas.

Una de las aspiraciones anunciadas en los documentos constitutivos del Mercosur consistía en favorecer la cooperación técnica o económica transfronteriza (Argenti, 1998). En la investigación procuramos establecer si el Mercosur había redundado en algún impulso efectivo a este tipo de cooperación. Ninguno de nuestros interlocutores habló de efectos positivos del Mercosur en las empresas o en los servicios técnicos o académicos. Todo indica que las intervenciones del Mercosur no habrían afectado a aspectos susceptibles de favorecer el desarrollo de los cítricos destinados a la exportación. Es cierto que vimos funcionarios uruguayos dando consejos a los productores argentinos, y funcionarios argentinos aconsejando a los productores uruguayos. Pero el hecho significativo es que ninguna normativa los obliga a hacerlo. Los funcionarios de ambos países no se preguntan si estos comportamientos informales son legales o no: simplemente esto es lo que han hecho siempre. Los productores van a ver a los mejores especialistas, quienes les reciben con independencia de su nacionalidad, facilitándoles gratuitamente las informaciones que necesitan.

Nuestros interlocutores, sobre todo los productores, nos han hablado primero de los inconvenientes ligados al Mercosur. El proceso Mercosur es una máquina de producir nuevos reglamentos para unificar las legislaciones de los cuatro países. Paradójicamente, las gestiones que eran fáciles ahora se hacen más complicadas. El Mercosur modifica, por ejemplo, el estatuto de las zonas francas. Los uruguayos han construido un nuevo puerto para exportar las naranjas. Hicieron ese puerto en una zona franca para pagar menos impuestos y con la idea de que facilitaría la cooperación con los argentinos. Sucedió lo contrario: a Argentina, que forma parte del Mercosur, la Administración uruguaya le complica más el acceso a estas zonas que a los miembros que no pertenecen al Mercosur.

Es preciso reconocer, por lo tanto, que la constitución de un mercado común no favoreció el desarrollo de la producción de cítricos. Eso no significa que los efectos no se hicieran sentir más tarde. Por ejemplo, se esperan muchos efectos positivos con una política monetaria común. Ésta evitaría que los países utilizaran las devaluaciones como mecanismo redistributivo de porciones de mercado entre vecinos. Pero esto no es un proceso lineal. En el pasado, los uruguayos debieron hacer frente a la competencia de los argentinos que, aunque exportaran muy poco cierto año, podían al año siguiente exportar más naranjas que Uruguay. La necesidad de resistir estas perturbaciones aumentó la competitividad de la producción uruguaya.

La apertura de las fronteras no es, por lo tanto, el origen del éxito de los productores de naranjas. Éstos han aprendido “su oficio y su *know how*” y han conseguido buenos resultados a ambos lados del río en situaciones muy diferentes entre sí.

Han desarrollado competencias diferentes y esta suma de competencias adquiridas es, en nuestra opinión, la principal explicación de su éxito. Volvamos ahora al debate sobre los perjuicios eventualmente atribuibles a las fronteras.

5. LOS PERJUICIOS ATRIBUIBLES A LAS FRONTERAS

La mejor estrategia para los estados sería una competencia sistemática de las empresas como medio para desarrollar la riqueza económica y para evitar el despilfarro (Porter, 1999; Bouet, 1998). Los economistas clásicos se esforzaron por cuantificar los “efectos frontera” (*border effects*), compatibilizando los intercambios de bienes entre diferentes lugares y mostrando que la existencia de una frontera entre dos lugares reducía el volumen de los intercambios en la medida equivalente a multiplicar por diez la diu, se podría decir que es su función. Pero no es fácil comprender porqué este efecto es tan poderoso incluso en el interior de las uniones aduaneras. Numerosos trabajos, que cuentan con un gran apoyo empírico, pretendían encontrar las razones de éste en problemas de transporte, de tasa de intercambio y de redes (Mayer, 2002; Helliwell, 2002). Es indudable que no es tan sencillo ir al extranjero a vender sus productos. Los compradores tienden a fiarse de los vendedores conocidos o de los vendedores indicados por los conocidos.

La frontera produce frontera, es decir, los mundos separados por una frontera producen identidades diferentes que luego cristalizan en formas específicas de consumo. Asimismo, una frontera rechazada por su población produce menos efectos. Didier Ramousse (1994) describe el rechazo de la frontera por parte de lugareños que pugnan por mantener una región económica y cultural transfronteriza, a costa de la voluntad política de los estados involucrados. Este autor describe cómo las instancias regionales latinoamericanas tienden a favorecer esta situación de hecho y cómo los estados intentan complicar la movilidad en la frontera.

Esto obliga a alejarnos un poco del debate de los eco-matemáticos sobre el efecto frontera. En efecto, en estos debates, las fronteras son las causas y el nivel de los intercambios las consecuencias. De hecho, las fronteras forman parte del desarrollo cognitivo de aquellos que viven en sus proximidades. Por lo tanto, son recursos cognitivos que tienen un efecto diferente según que estos recursos sean o no utilizados. Toda la historia de la naranja muestra esto: la frontera constituyó un recurso del que se apropiaron los actores que ya tenían el hábito de razonar más allá del marco estrictamente nacional.

5.1. LA PROXIMIDAD DE LAS FRONTERAS PERMITIÓ ÉXITOS ESPECTACULARES

Son numerosos los autores que ven efectos positivos en la frontera. Ya en el año 1986, Courlet y Tiberghien señalaron que la mayoría de las pymes eficientes del África negra se encontraban cerca de las fronteras, escapando así a la acción depre-

dadora de los estados nacionales. Más tarde, Judet (1988), analizando el despegue de países emergentes, señala que estos últimos erigieron fronteras para construir industrias *performantes*, y luego las fueron reduciendo gradualmente para inducir una competitividad internacional paulatina. En términos generales, la existencia de fronteras contribuye a disminuir la riqueza global. Esto no impide que el mismo fenómeno explique el enriquecimiento de muchas personas, y que numerosas industrias logren *performances* y aptitudes competitivas al amparo de dichas fronteras. Por ejemplo, hoy se le reprocha a China haber aumentado la extensión de sus fronteras internas en el mismo momento en el que abría sus fronteras externas (Poncet, 2003). Así, este país jugaría a la mundialización abriendo selectivamente las puertas de aquellas provincias en condiciones de afrontar con éxito el desafío de la competencia planetaria.

Los autores del estudio de seis zonas transfronterizas internas y externas de la Comunidad Europea²⁹ sostienen que las fronteras constituyen un obstáculo para el desarrollo industrial de regiones cruzadas por fronteras. De entre estas seis zonas estudiadas, sólo una se describe como particularmente dinámica: la de la frontera Austria-Hungría. Debe señalarse que se trata precisamente de una frontera entre un país de la CEE y un país ex-socialista, es decir, una frontera particularmente marcada, cuyos efectos deberían ser más negativos.

Ya hemos comentado el razonamiento sobre las economías de Alemania Oriental y Occidental. Pero este razonamiento olvida dos cosas. Por una parte, la frontera se instaló entre dos zonas homogéneas, por lo que no se contaba –al menos inicialmente– con las ventajas de los contrastes socioeconómicos que hemos venido caracterizando. La construcción de una frontera interna engendró costes de transacción más elevados, e incluso destruyó las sinergias anteriores. Por último, la construcción del muro de Berlín tuvo probablemente menos influencia sobre la *performance* de la economía de Alemania oriental que el régimen político que reinó durante medio siglo.

En el delta del río de las Perlas, famoso triángulo del desarrollo industrial, la frontera tomó la forma de un segundo telón de acero. Pero en Canton y en Hong Kong, que son los más negociadores, se concentran las exportaciones provenientes de las fábricas de toda China. El puerto de Hong Kong es el primer punto de salida de las mercancías. Eso no explica que la industrialización haya sido más fuerte allí que en otras partes, aunque sí facilitó a los actores locales el aprendizaje de los intercambios internacionales. En cualquier caso, las oportunidades cognitivas de la zona constituyen una ventaja comparativa apreciable.

5.2. LA VENTAJA COMPARATIVA-COMPETITIVA

En materia industrial, la ventaja comparativa absoluta puede ser vista como la convergencia de tres factores en un mismo lugar: la fuerte capacidad de financia-

²⁹ Estudios efectuados a petición del Comité de las Regiones (Arnaud, 2002).

ción, la mano de obra barata y las condiciones para la incorporación de tecnología puntera (Kurth, 1992). Estos lugares existen, aunque suelen estar atravesados por fronteras que separan los hombres de los hombres, los productos de los productos y las ventajas de las ventajas.

Las fronteras pueden ser vistas como lugares de diversidad. De acuerdo con Porter (1999), la competitividad sostenida no se obtiene encontrando un factor de excelencia sino apoyándose sobre elementos de identidad difíciles de imitar. Dicho de otro modo, quienes se embarcan en cierta actividad que otros desempeñaron con éxito en ese mismo lugar se exponen a una competencia máxima. En cambio, quienes encuentran cierto nicho de mercado asociado a circunstancias históricas y geográficas específicas podrán desarrollar *performances* menos sensibles a la competencia.

5.3. LAS REDES Y LOS GRUPOS PASO-FRONTERIZOS

Granovetter (1994) y Davies (1995) explican el desarrollo del delta del río de las Perlas por la existencia de redes que facilitan la colaboración más allá de la frontera. Casalet y Villavicencio (2001) explican el despegue económico de la zona fronteriza mexicano-americana por la misma razón. Su trabajo ofrece la ventaja de describir e identificar las relaciones transfronterizas entre los diferentes actores económicos, administrativos y académicos. Conviene, por lo tanto, identificar aquellos grupos que actúan a ambos lados de la frontera, independientemente de su condición de uruguayos o de argentinos. Su particular situación hace que se comporten prácticamente como si la frontera no existiera; en el acto de no tenerla en cuenta, o aún de burlarla, se colocan en posición inmejorable para transformar la frontera en un factor de maximización de la competitividad. Más aún, estos grupos logran reunir ventajas comparativas imposibles de encontrar en un mismo espacio nacional; y, en tanto estas ventajas son específicas de dichas zonas fronterizas, resultan muy difíciles de imitar o de transferir. En suma, estos individuos participan de la vida económica de su región explotando en beneficio propio la misma frontera que para otros funciona como una traba para su desarrollo.

Es cierto que en la naranja los “*pieds noirs*” desempeñaron un papel importante –y aun esencial– creando redes. Pero en este caso, la comunidad de los “*pieds noirs*” ha actuado menos como red estructurante que como canal de transmisión de informaciones estratégicas de la comunidad uruguaya a la comunidad argentina. Es cierto que el encuentro de dos “*pieds noirs*” –uno argentino y otro uruguayo– desempeñó un papel en el desarrollo económico. Pero también el hecho de que uno de los primeros exportadores uruguayos contara con familiares entre los funcionarios de Aduana desempeñó un papel en el desarrollo económico. De hecho, tal vez no sea necesario recurrir a los “*pieds noirs*” para explicar la cooperación entre los actores de la naranja a ambos lados del río. Es que no sólo los “*pieds noirs*” han

hecho un empleo creativo de las potencialidades de la frontera sino que se ha podido constatar que los productores se las arreglaban para reafirmar o flexibilizar la frontera al ritmo de sus propias necesidades. Existen reglas no escritas que aplican sistemáticamente los que venden naranjas en el país vecino: es preciso asegurarse de que existe una escasez de los productos de uno de los segmentos del mercado de la naranja. Si se cumple esta condición la venta tiene lugar, pero las frutas deben cruzar discretamente la frontera y evitar los tres puentes de la zona. Tal y como se puede apreciar, se trata de un auténtico juego con la frontera: ésta resulta tanto más fuerte en cuanto existe un acuerdo entre las dos partes para reforzarla. Esta auto-protección recíproca se explica más por la frecuencia de las relaciones que por la existencia de una red particular. No es original en su estructura social pero con ella se obtienen resultados excepcionales y, en consecuencia, el análisis de las circunstancias específicas en que esto ocurre reviste un singular interés.

Lo que permite el éxito es, en nuestra opinión (Ruffier, 1996), el intercambio de informaciones estratégicas. La frontera permite, por lo tanto, el acceso a informaciones más variadas y que provienen de condiciones sensiblemente diferentes a uno y otro lado del río.

6. CONCLUSIÓN: LA FRONTERA COMO RECURSO COGNITIVO

Aunque puede decirse en general que las fronteras frenan el desarrollo industrial y económico, en ciertas circunstancias bien definidas constituyen una baza para el despegue de actores o de zonas industriales.

La ventaja de una frontera es, en primer lugar, factual. La proximidad de una verdadera frontera siempre ha favorecido el aprendizaje del comercio internacional. El contrabando, el oficio de aduanero y la figura del intermediario constituyen otras tantas formas que asume dicho aprendizaje. Los productores tienen una verdadera frontera cuyos efectos son muy visibles porque ésta les pone trabas cada vez que quieren pasar productos y los protege de la competencia vecina. Han sabido manejar hábilmente el concepto de barrera sanitaria percibiendo simultáneamente los usos que ésta habilita. Comprobaron que sus vecinos experimentaban dificultades distintas de las propias, lo que los llevó a percibir mejor el hecho de que la competencia tiene muchas formas y que, por consiguiente, es preciso mantener siempre una ventaja sobre ciertos puntos bien definidos.

Pero son sobre todo los intercambios de informaciones estratégicas los que favorecen el desarrollo del sector o de la rama de actividad. Aunque los productos y los trabajadores agrícolas no franquean la frontera, sí lo hacen dirigentes y los especialistas en la procura de insumos de conocimiento apto para la optimización de las capacidades productivas. Dicho de otro modo, nos encontramos ante una frontera selectiva.

Todos los ingenieros que hemos entrevistado tienen contactos con la otra orilla del río. Los expertos, sean públicos o privados, tienden a trabajar para los produc-

tores de ambos lados del río. Los técnicos, las ideas y las máquinas se encuentran a ambos lados de la frontera. Todos los patrones están al corriente de los puntos fuertes y de las dificultades de sus principales colegas, ya sean argentinos o uruguayos. Esta colaboración se ve facilitada por la proximidad relativa entre productores.

La I+D de una industria se centra por lo general en los problemas actuales y rara vez anticipa los del futuro. Ahora bien, como los problemas no son los mismos a ambos lados de la frontera, muchas veces los productores se han ahorrado años aprovechando investigaciones que sus vecinos les han brindado ya hechas. Este es el caso, por ejemplo, del estudio de las redes comerciales europeas o de la manera de respetar las normas o de luchar contra el cancro, asuntos en los que los uruguayos se han involucrado a fondo. También es el caso de la ingeniería financiera y de los estudios agronómicos localizados, sobre los cuales los argentinos siempre han tenido una cierta ventaja ligada a continuas inversiones. En cualquier caso, lo que es destacable en el caso de la naranja es que hayan circulado informaciones que generalmente son celosamente conservadas dado su carácter estratégico (con respecto a la forma de abordar los mercados o de llevar a buen puerto las frutas). Si las situaciones nacionales no hubieran estado tan diferenciadas, probablemente los actores habrían tenido una menor cooperación. Lo hicieron porque disponían de la confianza necesaria para la circulación de las informaciones que les eran útiles, y porque no temían que el vecino, inmerso en un contexto diferente, constituyera para ellos una amenaza. La frontera ha servido en dos aspectos: creando contextos generadores de informaciones estratégicas diferentes y posibilitando el intercambio de informaciones estratégicas. Verdaderamente la frontera ha facilitado el despegue.

BIBLIOGRAFÍA

- ALVARADO, D. Y OTROS (2001): *El complejo agroindustrial tucumano del limón. ¿Es un cluster?* Argentina: IAE/Universidad Austral/Empresa, Sociedad y Economía.
- FEDERACIÓN ARGENTINA DEL CITRUS (2002): *La actividad cítrica argentina*. Buenos Aires.
- APARICIO, S.T. (2004): “Mercados, cadenas productivas y trabajadores rurales”, *Colloque Réseau Cuenca del Plata (CDP)/IPEALT*. Université de Toulouse Le Mirail (Francia).
- ARGENTI, G. (1998): *Cooperação em Ciência e Tecnologia no MERCOSUL. Fase II: Modelos de Articulação e Propostas de Políticas, Brasil-Argentina-Uruguai-Paraguai-Chile, Síntese Final*. Brasilia: Ministerio da Ciência e Tecnologia, OEA.
- AZARA, F. DE (1806): *Descripción e historia del Paraguay y del Río de la Plata*. Madrid: Imprenta Sandriz
- BAKIS, H. (1993): *Les réseaux et leurs enjeux sociaux, Que sais-je?* París: PUF.
- BOUET, A. (1998): *Le protectionnisme. Analyse économique*. París: Vuibert.
- COURLET, CL.; TIBERGHEN, R. (1986): “Le développement décentralisé des petites entreprises industrielles au Cameroun”, *Revue Tiers Monde*, XVIII, núm. 107.

- DREVET, J.F. (2002): *L'élargissement de l'Union Européenne, jusqu'où?* L'Harmattan.
- FERDERCITRUS: *La actividad citrícola en la Argentina*. (Informes de varios años). Buenos Aires.
- GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M. [ed.] (1994): *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, CT: Praeger.
- GONZÁLEZ, M.C. (1995): "Los citricultores entrerrianos. Formas de integración y niveles de rentabilidad", *Realidad Económica*, núm. 131.
- GRANOVETTER, M. (1994): "Les institutions économiques comme constructions sociales: un cadre d'analyse", en Orlean [dir.]: *Analyse économique des conventions*, pp. 79-94. París: PUF.
- GUTMAN, G.; GATTO, F. (1990): *Agroindustrias en la Argentina. Cambios organizativos y productivos, 1970-1990*. Buenos Aires: CEAL/CEPAL.
- GUTMAN, G.; GORENSTEIN, S. (2003): "Territorio y sistemas agroalimentarios. Enfoques conceptuales y dinámicas recientes en la Argentina", *Desarrollo Económico*, núm. 168, vol. 42, (enero-marzo). Buenos Aires.
- HELLIWELL, J. (2002): *La mondialisation et le bien-être - l'effet frontière, le rôle de l'État-nation et les relations économiques canado-américaines*. UBC Press.
- HERNÁNDEZ, C. (1997): *El sector cítrico*. Dirección General de Información, Departamento de Información Sectorial Agroalimentarios y Bienes de Consumo. ICEX.
- HUMPHREY, J.; OETERO, A. (2000): *Strategies for Diversification and Adding Value to Food Exports: A Value Chain Perspective*. (UNCTAD/ITE/MISC, núm. 23).
- INTA. EEA Concordia: *La situación de la citricultura en Entre Ríos*. (Informes de varios años).
- JUDET, P. (1988): "Les pays intermédiaires: des expériences à l'appui d'une réflexion moins pessimiste sur le développement", *Revue Tiers-Monde*, núm. 115.
- KURTH, W. (1992): "La technologie et l'évolution de l'avantage comparatif", *STI, Revue de l'OCDE*, (abril). París. (Publicado en *Problèmes Economiques*, núm. 2285).
- LUNDVALL, B.A. (1992): *National Systems of Innovation*. Londres: Pinter.
- MAC CALLUM, J. (1995): "National Borders Matter: Canada-US Regional Trade Patterns", *American Economic Review*, 85, pp. 615-623.
- MAYER, T. (2002): "L'effet frontière compte toujours, mais de moins en moins", *Problèmes Economiques*, núm. 2751.
- MERCIER, D.; TANGUY, C. (2004): "Répondre aux questions de «développement»: homogénéité des normes et logiques d'action différenciées. Le cas des oranges dans la Cuenca de la Plata", *Colloque Réseau CDP-Cuenca del Plata/IPEALT*. Université de Toulouse Le Mirail (Francia).
- MICHAELSEN, S.; JOHNSON, D.E. (1997): *Border Theory. The Limits of Cultural Politics*. University of Minnesota Press.
- MOSOVICH, D. (2004): "Salto-Concordia: L'intégration... et ses laissés pour compte", *Colloque Réseau CDP-Cuenca del Plata/IPEALT*. Université de Toulouse Le Mirail (Francia).
- PONCET, S. (2003): "Measuring Chinese Domestic and International Integration", *China Economic Review*, vol. 14, Issue 1, pp. 1-21-
- PORTER, M. (1999): *La concurrence selon Porter*. París: Village Mondial.
- RAMOUSSE, D. (1994): "La frontière colombo-vénézuélienne", *Hommes et Terres du Nord*, pp. 2-3.

- RUFFIER, J. (1996): *L'efficience productive. Comment marchent les usines*. CNRS.
- RUFFIER, J.; WALTER, J. (2002): "Glossaire de l'efficience productive" (français et mandarin) en J. Ruffier y Z. Wei [ed.]: *Pratique des transferts de technologie et efficience productive dans les pays émergents*. Canton (China): Université Sun Yat Sen.
- RUFFIER, J.; WALTER, J. (2004): "Governance and Earnings Distribution in Global Value Chains: Borders of Uruguay Rio Oranges", *International Conference Regional Innovation Systems and Science and Technology Policies in Emerging Economies: Experiences from China and the World*. Guangzhou (China): Zhongshan University.
- SUPERVIELLE, M. (2004): "Evolución del espacio económico del río Uruguay a partir de la citricultura", *Colloque Réseau CDP-Cuenca del Plata/IPEALT*. Université de Toulouse Le Mirail (Francia).
- TARANCO, J.O. (2001): *Historia de la citricultura del Uruguay*. Montevideo: De la Plaza.
- VELTZ, P. (1997): *Mondialisation ville et territoires*. París: PUF.
- VILLAVICENCIO, D.; CASALET, M. (2001): "Les dynamiques binationales d'apprentissage concerté: l'exemple de deux régions de la frontière Mexique-USA", *IIIèmes Journées de la Proximité*. París.
- WALTER, J.; RUFFIER, J. (2004): "Gouvernance et efficience productive au sein des chaînes globales de valeur: les oranges du fleuve Uruguay" y "L'individu social: autre réalité, autre sociologie? (GT 17: efficience productive)", *XVIIe Congrès AISLF*. Tours (Francia).
- WALTER, J.; RUFFIER, J. (2004): "Tramas exportadoras e innovación: La exportación de cítricos en contraestación hacia la Unión Europea desde la región transfronteriza argentino-uruguaya", *Colloque Réseau CDP-Cuenca del Plata/IPEALT*. Université de Toulouse Le Mirail (Francia).
- WALTER, J.; RUFFIER, J. (2003): "Compétitivité transfrontalière et innovation: l'exportation d'oranges du Mercosur", *Colloque du Cerale: La Mondialisation et ses Effets*. París: ESCP-EAP.
- UNCTAD (1997): *Diversification in Commodity Dependent Countries: The Role of Governments, Enterprises and Institutions*. (TD/B/COM, 1/12). Ginebra: UNCTAD.
- UNCTAD (1997): *Report of the Expert Meeting on Vertical Diversification in the Food Processing Sector in Developing Countries*. (TD/B/COM, 1/8). Ginebra: UNCTAD.
- UNCTAD (2002): *Report of the Expert Meeting on Diversification of Production and Exports in Commodity-Dependent Developing Countries, Including Single Commodity Exporters, for Industrialization and Development, Taking Into Account the Special Needs of LDCs*. (TD/B/COM.1/EM, 18/3). Ginebra.