

Distr.
RESTRINGIDA
LC/R.831
30 de marzo de 1990
ORIGINAL: ESPAÑOL

C E P A L

COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE

EL PAPEL DEL EMPRESARIADO LECHERO EN EL URUGUAY

Este documento fue preparado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO en el marco del Proyecto El rol del empresariado agrícola en América Latina, financiado por el Gobierno de los Países Bajos.

89-11-1843

INDICE

Página

INTRODUCCION	1
--------------------	---

Primera Parte

I. El contexto macroeconómico	3
A. La tasa de cambio	4
B. Estímulos a las exportaciones	4
C. Precios de los insumos	5
D. Los salarios	6
E. El crédito	6
II. El sector de los lácteos	9
A. La producción	9
B. La industria láctea	13
C. Los precios: "leche cuota" y "leche industria"	17
D. Las exportaciones	18
III. Aspectos físico, institucional y tecnológico	20
A. Las cuencas lecheras de Montevideo y Soriano ..	20
B. Las relaciones entre CONAPROLE y los productores	23
C. Fuentes y agentes del proceso de incorporación de progreso técnico	25

Segunda Parte

ANALISIS DE LAS SETENTA ENTREVISTAS

I.	Marco del análisis	28
II.	Origen y características del productor	33
A.	Edad	34
B.	Educación	36
C.	Procedencia	36
D.	Año de obtención del predio (por herencia, arriendo o por compra)	38
E.	Diferencias entre los predios, arrendados en su totalidad y propiedad plena	40
F.	Razones para emprender la actividad	42
III.	Análisis técnico	45
IV.	Análisis por región	51
V.	Situación laboral y gerencia	59
VI.	Opiniones de los entrevistados	62
A.	Opiniones sobre servicios recibidos	62
B.	Opiniones sobre las políticas	65

CONCLUSIONES

Perspectivas y puntos vulnerables del sector	69
Notas	72
Bibliografía	75

INTRODUCCION

Después de varios años dedicados al examen de la realidad campesina en América Latina, la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO, ha comenzado a prestar especial atención al empresariado agrícola de la región, para tratar de establecer los factores que determinan su comportamiento, su actitud frente a los cambios tecnológicos y, por ende, su capacidad competitiva en el ámbito internacional.

Por razones presupuestarias, la investigación debió ceñirse al estudio de los empresarios lecheros de Ecuador, Guatemala, Perú y Uruguay. Con tal propósito se entrevistó a 70 empresarios en cada uno de esos países mediante un cuestionario de 76 preguntas, 26 de las cuales eran abiertas. A fin de obtener información sobre las características socioeconómicas de los productores, el nivel tecnológico y gerencial que habían alcanzado, y su visión respecto de las perspectivas de la actividad y su entorno.

En el caso del Uruguay, se decidió entrevistar únicamente a empresarios que remiten su producto a la Cooperativa Nacional de Productores de Leche (CONAPROLE) en dos regiones de la cuenca lechera tradicional, las regiones de San José y Florida, y en una región recientemente incorporada a la producción lechera, la región de Soriano. Debe tenerse presente que los ganaderos pertenecientes a CONAPROLE conforman el 66% de los productores de leche del país.

Se consideró al mismo tiempo conveniente que los entrevistados guardaran proporción con el número de productores de cada región; de ese modo, con ayuda de técnicos de campo de CONAPROLE, se escogieron 35 productores de San José, 25 de Florida y diez de Soriano.

La entrevista la llevó a cabo en agosto y septiembre de 1988 la señora Sonia Sosa, encargada por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO de esa tarea.

Se estima que 30% de los 6 720 productores lecheros que había en el país en 1987 cae dentro de la categoría de los empresarios. Los 70 empresarios entrevistados representan, por lo tanto, 3.5% del total de empresarios lecheros del Uruguay.

El presente estudio se divide en dos partes. La primera consiste en una descripción sucinta del desarrollo de la producción lechera, poniendo énfasis en el período de especial dinamismo que se inició en 1974. La segunda parte consiste en un análisis de las respuestas de los 70 entrevistados.

La primera parte está dividida en tres capítulos. El primero se refiere al entorno macroeconómico en el cual se desarrolló el sector lácteo; el segundo al desarrollo de la producción lechera y de la industria láctea, y el tercero a las características específicas de las tres cuencas lecheras donde se llevaron a cabo las entrevistas, a la relación entre CONAPROLE y los productores, y a los distintos agentes que participaron de algún modo en el progreso tecnológico.

La segunda parte analiza los datos arrojados por las entrevistas a lo largo de seis capítulos, que estudian sucesivamente el origen y las características de los empresarios entrevistados; los parámetros técnicos y de capitalización de las empresas; las diferencias regionales; la situación laboral y la gerencia de las empresas y, finalmente, las opiniones de los empresarios respecto tanto de su entorno político, económico, gremial e industrial como de las expectativas que se forman sobre el futuro de su actividad.

En las conclusiones de este estudio intentamos indicar cuáles son los puntos débiles que presenta la actividad lechera y que hacen por tanto vulnerable su desarrollo futuro.

Primera parte

I. EL CONTEXTO MACROECONOMICO

El primer dato que debemos consignar aquí es la expansión experimentada por la actividad lechera uruguaya desde mediados de los años setenta. En tal sentido, nuestro análisis debe orientarse ante todo al examen de las políticas macroeconómicas y de las políticas específicas para el sector que comenzaron a aplicarse a partir de esos años.

Sin embargo, para poner dichas políticas en un marco más amplio, conviene recordar aquí una serie de acontecimientos que, si bien pueden parecer dispersos, tuvieron importante incidencia en el desenvolvimiento de la actividad. Tales acontecimientos, que se extienden a lo largo del período comprendido entre la década de 1970 y el presente, son, someramente, los siguientes: en primer término, el cambio producido en 1974 en la conducción del país, año en que el gobierno civil fue reemplazado por un gobierno militar. Luego, el hecho de que la economía uruguaya haya crecido a una tasa media anual de 4.5% entre 1974 y 1980, para caer posteriormente en un proceso recesivo. También debemos recordar aquí el programa de ajustes que se inició hacia fines de 1982, y que se orientó hacia la estabilización de los precios internos y el equilibrio de la balanza de pagos, el hecho de que en 1984 el producto interno fuera similar al de 1977, y el que los salarios reales de aquel año equivalieran sólo a la mitad de los existentes diez años atrás.

Hay que tener presente, por último, que a principios de 1985 asumió un nuevo gobierno democrático, y que a partir de ese año empezó nuevamente a crecer la economía para estancarse una vez más en 1988. Esta evolución estuvo acompañada por una reducción del déficit fiscal, el aumento del endeudamiento externo, una balanza comercial positiva, aumento de los salarios reales, disminución del desempleo, y una tasa de inflación relativamente elevada de entre 60 y 80% anual. En 1985 se produjo además una caída sumamente acusada de la inversión, que fue seguida luego por un notorio crecimiento (CEPAL, 1986, pp. 6 a 9 y CEPAL, 1989).

A continuación detallamos las políticas específicas que determinaron de uno u otro modo el comportamiento del sector.

A. LA TASA DE CAMBIO

En este terreno pueden distinguirse varias etapas. Después de un período en el cual la estabilización era uno de los objetivos fundamentales del gobierno y en el que, por ende, la fijación de la tasa de cambio provocaba un retraso cambiario, el gobierno comenzó en 1972 a acelerar el ritmo de devaluación con el fin de alcanzar una tasa de cambio más realista. Entre 1974 y 1978 se avanzó progresivamente hacia la liberación del mercado cambiario. Entre 1978 y 1982 volvió a darse prioridad a la estabilización de los precios, y se estableció un mecanismo de preanuncio del tipo de cambio que habría de regir en los próximos seis meses, mecanismo que provocó una vez más un retraso cambiario. A fines de 1982 cesó la intervención oficial, y el tipo de cambio volvió a quedar entregado al juego libre del mercado (Forteza, 1986, pp. 44 a 45).

Estas fluctuaciones tuvieron diversos efectos en los distintos agentes del sector lechero. Es evidente, por ejemplo, que la tasa de cambio sobrevalorada tuvo un impacto negativo sobre las empresas exportadores (es decir, en este caso, casi exclusivamente sobre CONAPROLE) en cuanto al precio percibido en pesos por sus exportaciones, y un impacto positivo en cuanto a sus inversiones en maquinaria importada.

Parte de las pérdidas en que incurrieron las empresas exportadoras en el mercado externo fueron traspasadas a los consumidores nacionales de derivados lácteos y a los productores a través de la disminución del llamado precio "industria", esto es, el precio que se paga al productor por la leche que se destina a la elaboración de derivados. Sin embargo, esta disminución del precio "industria", estuvo también acompañada por una disminución de los costos de los insumos importados.

B. ESTIMULOS A LAS EXPORTACIONES

La crisis del petróleo y la crisis que afectó a la producción de carne vacuna del Uruguay a raíz las limitaciones impuestas por la Comunidad Económica Europea (CEE) a las importaciones de carne, llevaron al gobierno a tratar de estimular las exportaciones no tradicionales mediante la puesta en práctica de diversas medidas.

Es así como, a partir de 1974, el estímulo a las exportaciones se dio fundamentalmente a través del mecanismo de la exoneración de impuestos. De ese modo, se eliminaron o redujeron los tributos municipales, los impuestos a la renta, y los impuestos a las transacciones financieras destinadas a

financiar exportaciones. También introdujeron reintegros para las exportaciones no tradicionales.

En 1978 se produjo un vuelco en la política oficial, y pasaron a tomarse medidas tendientes precisamente a reducir los estímulos a las exportaciones y rebajar las barreras que protegían el mercado interno. Sin embargo, en 1982, y hasta la devaluación de noviembre de ese año, se elevaron nuevamente los aranceles y los reintegros. En 1983 se sustituyeron los reintegros por devoluciones de impuestos indirectos, y en 1984 se redujeron estas últimas.

La política de reintegros tuvo fuerte impacto sobre la industria láctea. Entre 1978 y 1983, que fue, con excepción de 1982, el lapso con menores reintegros del período que estamos considerando, los reintegros que recibió la industria láctea para los principales rubros de exportación fluctuaron entre 11 y 28% del valor fob (Forteza, 1986, pp. 46 a 47). Obviamente, es necesario tomar en cuenta tanto la política de subsidios y de apoyo a los productores que aplicaban la CEE y los Estados Unidos, como la fase depresiva por la que atravesaba el mercado mundial, para poner en su justo contexto esta política de reintegros, por lo menos en lo que se refiere a los lácteos.

C. PRECIOS DE LOS INSUMOS

A partir de 1976 el Estado uruguayo fue liberalizando progresivamente los precios de los insumos agropecuarios, primero los de los fertilizantes, productos fitosanitarios y veterinarios, y luego, en 1977, los de la ración balanceada (Forteza, 1986, p. 68).

Según A. Forteza y el Centro de Investigaciones Económicas (CINVE), entre 1975 y 1982 el precio de la llamada leche "cuota", esto es, el precio pagado a los productores por la leche destinada a la pasteurización, aumentó sostenidamente con relación al precio de los insumos, un resultado que se confirma incluso a pesar de la aplicación de un cálculo basado en los costos promedios de un tambo representativo (Forteza, 1986, p. 71 y CINVE, 1987, p. 196). Además, la intervención del Estado en la fijación del precio "cuota" y del precio de la leche pasteurizada se tradujo en el hecho de que los productores lecheros se apropiaran de la casi totalidad de los beneficios derivados de la reducción del precio de los insumos (Forteza, 1986, p. 74). El CINVE concluye en la misma línea al decir que, a partir de 1977, el precio al consumidor de la leche pasteurizada y el precio de la leche "cuota" al productor evolucionaron en forma paralela (CINVE, 1987, p. 196).

La devaluación de 1982 y la modificación en el cálculo para la fijación del precio "cuota" revirtieron esta situación; en

efecto, a partir de ese momento, el precio de los insumos comienza a aumentar mucho más rápidamente que el precio de la leche (Forteza, 1986, p. 75).

D. LOS SALARIOS

Cerca de 70% de las explotaciones lecheras del Uruguay es de tipo familiar, esto es, establecimientos que trabajan sin o con muy poca mano de obra contratada. El impacto de la política salarial recayó, por lo tanto, sobre las explotaciones de tipo empresarial que conforman el 30% restante. El principal efecto de esta política fue la reducción, entre 1974 y 1982, de los salarios reales.

De acuerdo con las estimaciones de los entrevistados, los costos salariales representan actualmente, según la región de que se trate, entre 10% y 40% de los costos totales. Casi todos los empresarios pagan salarios superiores al salario mínimo y otorgan al mismo tiempo una serie de beneficios adicionales, tales como vivienda, alimentación, participación en los beneficios, y otros de esa índole; sin embargo, 25% de los empresarios entrevistados tiene problemas para reclutar el número de trabajadores que necesita.

E. EL CREDITO

En el período 1978-1982 hubo una gran oferta de fondos por parte del sector financiero; al facilitar el acceso al crédito, esta mayor oferta se tradujo a su vez en una expansión de la actividad de los productores y de las industrias del sector lácteo (CINVE, 1987, p. 178), en la que sin embargo no participó del todo CONAPROLE, que había seguido una política conservadora respecto del endeudamiento y la utilización del crédito.

El sector se benefició también de préstamos concedidos por organismos internacionales, como, por ejemplo, el otorgado por el Banco Mundial para financiar las investigaciones tendientes a adaptar la tecnología forrajera neozelandesa. El Banco Interamericano de Desarrollo ha concedido igualmente asistencia financiera en diversas ocasiones, primero para la formación de cooperativas de industrialización láctea en el interior del país; luego, en 1987, para mejorar la infraestructura de electrificación y de caminos rurales en los departamentos de Colonia, San José, Florida y Canelones, y, muy recientemente, por un monto de 15 millones de dólares, para las ampliaciones proyectadas por CONAPROLE.

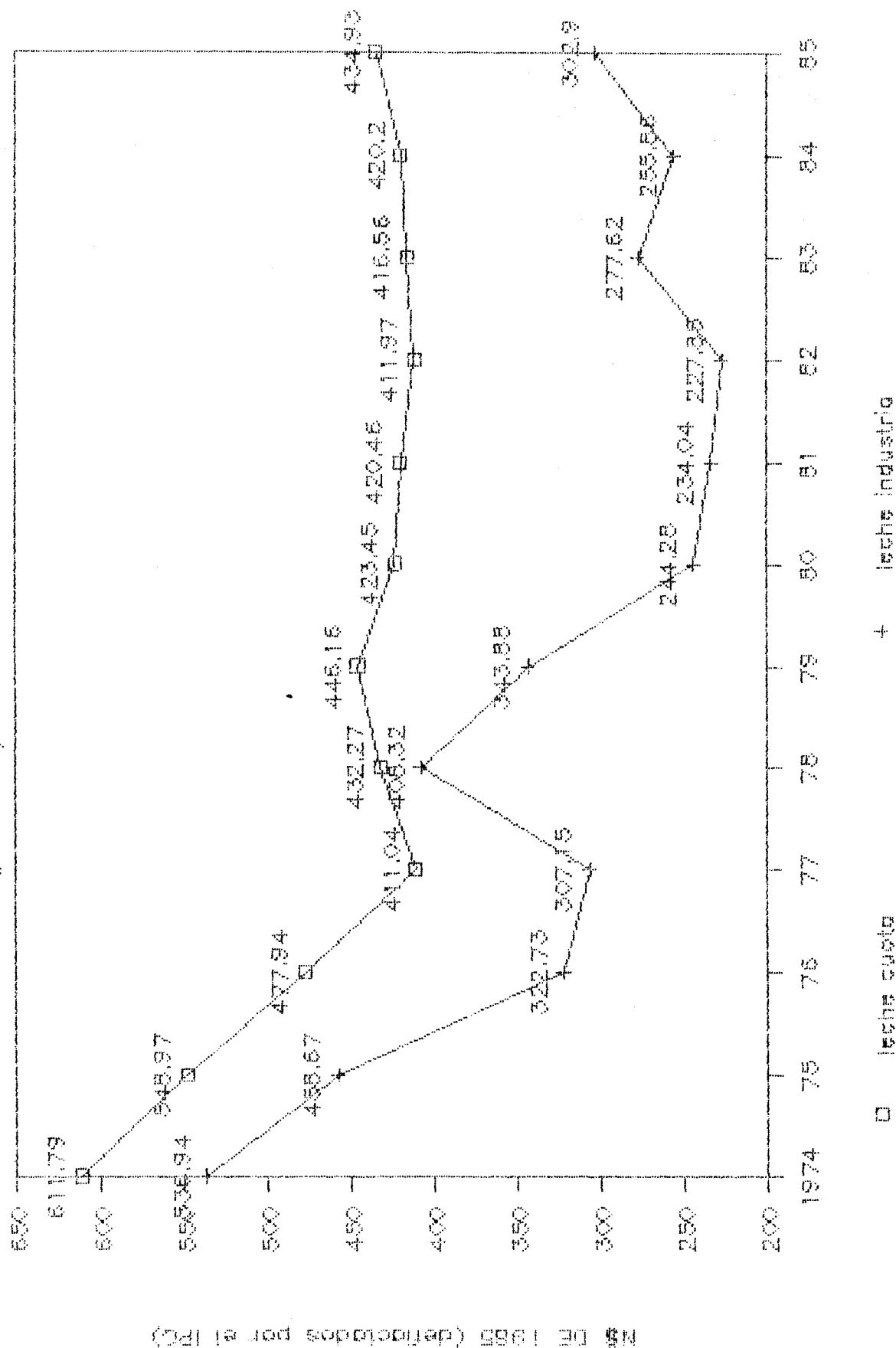
A pesar de que el nivel de la tasa de interés y los plazos de los créditos les merecen algunos reparos, los empresarios

entrevistados tienen en general una opinión positiva respecto de la política de crédito gubernamental.

Puede concluirse, en suma, que la combinación de las diversas políticas macroeconómicas y de las políticas específicas aplicadas entre 1974 y 1982 tuvo, en general, efectos positivos, sobre todo para los productores lecheros, incluso a pesar de la fuerte disminución de los precios reales de la leche "cuota" y de la leche "industria".¹ (Véase el gráfico 1.) La mejor prueba de ello es la expansión que conoció el sector durante este período.

También se puede concluir que, de 1982 en adelante, la situación ha cambiado negativamente para los productores y las empresas endeudadas en moneda extranjera, y positivamente para las exportaciones, tal como se pone de manifiesto, por ejemplo, en las respuestas de los 70 empresarios entrevistados y en el hecho de que varias empresas lecheras hayan sido absorbidas por CONAPROLE.

PRECIOS DE LA LECHE AL PRODUCTOR EN N\$ DE 1955/KG DE GRASA BUTIROMÉTRICA



Fuente: CINVE (Centro de Investigaciones Económicas) (1987), Una década de cambio en la lechería uruguaya (1975-1985), Montevideo, p. 194.

N\$ = Nuevos pesos.

II. EL SECTOR DE LOS LACTEOS

A. LA PRODUCCION

La producción de leche en gran escala empezó a desarrollarse en el Uruguay a principios de este siglo, a partir de un núcleo principal ubicado en la cuenca de Montevideo, zona en que está radicada también la mayoría de la población.

Esta cuenca la conforman los departamentos más próximos a la capital, es decir, Canelones, San José y Florida. En 1987, estos tres departamentos, junto con el de Colonia, producían en unas 4 600 granjas alrededor de 54% de la leche del país. (BID, 1988, p. 105, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca del Uruguay, 1988, p. 1.)

Ese mismo año, el complejo lechero contaba con un total de 7 100 productores, 21 empresas procesadoras y 33 plantas industriales; sólo dos de los 19 departamentos en que está dividido administrativamente el país carecen de plantas procesadoras (Sosa, 1989). CONAPROLE, que recibe entre 75 y 80% de la leche remitida a las plantas es, con mucho, la más importante de las empresas procesadoras.

Aunque la participación del Uruguay en la producción lechera regional es relativamente modesta (con cerca de 3.5% de la producción de leche fresca de América del Sur) (FAO, 1987), cabe destacar la importancia que tiene la producción lechera dentro de la economía nacional: en la actualidad, en efecto, el complejo lechero aporta 13% del valor bruto de la producción del sector agropecuario.

La producción de lácteos creció a una tasa media de 4% anual entre 1970 y 1982, frente a una tasa de 1.4% para el conjunto de la industria alimenticia, y siguió creciendo incluso después de 1982, en circunstancias en que la industria alimenticia pasaba por una contracción. Esta expansión estuvo acompañada, además, por una notable diversificación en la elaboración de derivados lácteos. (Véase el cuadro 1.)

Cuadro 1

URUGUAY: PRODUCCION NACIONAL Y DESTINO DE LA LECHE

(En millones de litros)

	1970	1975	1980	1985	1986	1987
Producción nacional	742	723	795	896	910	-
Remisión a plantas	294	312	470	596	640	635
Porcentaje	39.6	43.2	59.1	66.5	70.3	-
Producción Cuenca Montevideo	-	-	-	-	-	380
Remisión a CONAPROLE en la cuenca de Montevideo	-	-	-	-	-	341
Porcentaje	-	-	-	-	-	89.7
Leche cuota remi tida a CONAPROLE en la cuenca de Montevideo	-	-	-	-	-	133
Porcentaje	-	-	-	-	-	39.0

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca del Uruguay, Cuenca lechera de Montevideo en cifras, Serie informativa, No. 23, Montevideo, octubre 1988, pp. 1 y 51.

Es importante destacar que este desarrollo tuvo lugar sin que intervinieran empresas transnacionales, hecho que representa una verdadera excepción en el ámbito latinoamericano.

La expansión de la producción lechera se debió tanto a las ventajas comparativas de que goza el rubro en el Uruguay, en el sentido de que éstas permitieron la incorporación de nuevos

productores a la actividad (primero los ganaderos y luego los productores agrícolas), como a los esfuerzos de asistencia técnica desplegados por CONAPROLE. Esta asistencia condujo a una creciente mecanización y tecnificación de la producción, y a un aumento de los promedios de producción por vaca/masa/año, que pasó de 1 592 a cerca de 1 805 kg entre 1979 y el presente (FAO, 1988).

Sin embargo, dado que el volumen del consumo ² permaneció estancado, los excedentes de la producción fueron colocados en el mercado externo. En efecto, las exportaciones se acrecentaron, pasando de representar 8% de la producción total en 1976 a 30% en 1988, pero también se diversificaron, respondiendo así al propósito de CONAPROLE de ir paulatinamente aumentando y haciendo cada vez más refinada la gama de productos que ofrecía en los mercados interno y externo.

Debido a la depresión de los precios del mercado mundial de lácteos, provocada por la sobreproducción que ocasionó la política de subsidio a los productores internos aplicada por los Estados Unidos y los países de la CEE,³ y debido también a la política de cambio, por la cual llegó a imperar durante largos períodos una tasa de cambio sobrevalorada en el Uruguay, CONAPROLE exportó a pérdida hasta 1982.

Pasando ahora a otro plano, puede decirse que la producción lechera del Uruguay es una de carácter relativamente extensivo, donde la alimentación se basa en pastos naturales o, como ocurrió a partir de 1975, en pastos mejorados y artificiales plurianuales. Las fluctuaciones en la disponibilidad forrajera, que alcanza su cima en primavera y otoño y su punto más bajo en verano e invierno, provocan un desequilibrio que es subsanado en verano mediante el pastoreo y los granos, y en invierno mediante la avena y los concentrados. En vista de sus elevados costos, estos alimentos se dan prioritariamente a los animales en ordeño y no a los animales de reemplazo, lo que no deja de afectar negativamente el desempeño reproductivo del ganado (Paolino, 1985, p. 88).

Como ya se dijo, cerca de 70% de las explotaciones lecheras es de tipo familiar (esto es, sin o con muy poca mano de obra contratada), y con una extensión media relativamente reducida (para los cánones imperantes en el Uruguay), esto es, de menos de 100 hectáreas. Por otro lado, sólo 29% de estos productores son propietarios propiamente tales (Inciarte, 1987, pp. 1 a 2). Un alto porcentaje de los establecimientos, a saber, 45%, debe arrendar tierras de pastoreo (Paolino, 1987, p. 26).

Con el fin de hacer frente a las diversas restricciones a que los somete el tamaño del predio, los pequeños productores están agrupándose para instalar campos de recría, contratar asistencia técnica y realizar inversiones básicas, una

experiencia novedosa en el medio rural uruguayo (Barbato de Silva y Paolino, 1986, p. 26). Estas agrupaciones fueron incentivadas, entre otros, por CONAPROLE, a través del llamado Plan Esperanza y un sistema de bonificaciones.⁴

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de los pequeños productores por subsistir, y de los esfuerzos que CONAPROLE y las demás cooperativas lecheras dicen hacer para no marginarlos, el número de productores ha disminuido, pasando de 8 900 en 1970 a 6 720 en 1987, por el retiro de un grupo mayoritariamente compuesto por pequeños productores. Para hacerse una idea del monto de estas deserciones, debe tenerse presente además que, debido al período de auge que conoció la actividad, a partir de 1975 se incorporó un contingente de nuevos productores que alcanzó a cerca de la tercera parte de los aproximadamente 8 900 existentes en ese momento (Sosa, 1989, p.2).

Gracias en gran medida al esfuerzo desplegado por CONAPROLE para difundir nuevas tecnologías, entre ellas las de pastoreo, la lechería se expandió en la década de 1970 y primera mitad de la de 1980 principalmente a través del incremento de la producción por unidad de superficie y la ocupación de nuevas áreas. Pero como hace ya muchas décadas se ocupa productivamente toda la superficie con potencialidad agropecuaria del Uruguay, la expansión lechera supuso al mismo tiempo el desplazamiento de otros rubros. En tal sentido, la ganadería de carne parece haber sido uno de los rubros más afectados,⁵ y un número cada vez mayor de productores mixtos se volcó hacia la lechería (Forteza, 1986, p. 76).

Sin embargo, el alza del precio de la lana en el mercado internacional ha hecho que en los dos últimos años algunos productores lecheros se vuelquen a su vez hacia los ovinos y la producción de lana. De nuestra encuesta se desprende, por otro lado, que buena parte de los entrevistados está diversificando su producción con el fin de hacer frente a la disminución de la rentabilidad de la actividad lechera y a la inestabilidad y los altos riesgos futuros que perciben en ella.

En resumen, puede decirse que:

i) gracias a la cooperación técnica impulsada por CONAPROLE, se lograron avances tecnológicos que permitieron reducir los costos unitarios de producción de leche y, por lo tanto, rebajar paulatinamente los precios que CONAPROLE paga a los productores sin provocar una crisis entre éstos;

ii) CONAPROLE traspasó a los consumidores nacionales de derivados parte de las pérdidas que sufrió en el mercado externo; también contó con la ventaja, en relación con las demás plantas lecheras, de no haber recurrido al endeudamiento externo y de no tener que sobrellevar, por tanto, una pesada carga financiera;

iii) por su conformación, el objetivo primordial de CONAPROLE es el aumento constante de su capacidad de absorción de leche fresca, en tanto la obtención de utilidades es más bien un medio para sus planes de expansión;

iv) con el fin de promover la exportación de productos no tradicionales, el Gobierno del Uruguay instauró un sistema de reintegros a las exportaciones; organizó además, con participación de CONAPROLE, misiones conjuntas de prospección de nuevos mercados en países tales como Irán, Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas y el Japón, y firmó convenios de limitación de aráncles con diversos países, como, por ejemplo, Argentina, Brasil y México.

B. LA INDUSTRIA LACTEA

Hasta 1925 en Uruguay se consumía exclusivamente leche cruda, en volúmenes por lo demás relativamente bajos. La primera empresa pasteurizadora, la Lechería Central Uruguay Karsdorf S.A., se instaló precisamente en esa fecha, seguida en 1930 por la Cooperativa de Lecherías S.A. (COLE), cuando la pasteurización, según una disposición de 1927, era ya obligatoria en el municipio de Montevideo. En 1935 operaban seis plantas que, a pesar de estar sobredimensionadas, dejaban mal abastecido el consumo durante el invierno. En diciembre de 1935 se creó la Cooperativa Nacional de Productores de Leche (CONAPPROLE), mediante la expropiación de las seis plantas existentes, todas las cuales estaban con atraso de pagos a los productores o en bancarrota. El monopolio que logró así CONAPROLE para el abasto de leche pasteurizada en la zona metropolitana se extendió hasta 1982.

En el momento de la creación de CONAPROLE, los equipos de las dos plantas centrales de Montevideo y de las cuatro plantas del interior del país ⁶ eran de excelente calidad y rendimiento, y procesaban entre 60 y 70 millones de litros de leche al año. En 1948 habían duplicado ya su capacidad instalada inicial (Sosa, 1986, p. 55), y en la actualidad su capacidad de procesamiento es de 2.7 millones de litros al día (Sosa, 1989, p. 1)

La posición de cuasi monopolio de que ha gozado CONAPROLE desde su creación en 1935 le ha permitido elaborar entre 75 y 80% de la leche pasteurizada y de derivados lácteos del país, y desempeñar, por eso mismo, un papel fundamental en los diversos aspectos de la actividad lechera. Es así como la cooperativa ha podido, entre otras cosas, intervenir en la fijación de precios, dar asistencia técnica y veterinaria, impulsar el cambio tecnológico, imponer controles de calidad, y fomentar la industrialización, las exportaciones y el mejoramiento de los canales de distribución.

Creada por ley, CONAPROLE es una empresa formada por capitales privados nacionales, pero con activa ingerencia gubernamental. Es una compleja organización integrada por productores agropecuarios de muy diversa condición económica, obreros y empleados fabriles, técnicos y una representación del gobierno. Está dirigida por un directorio que eligen periódicamente los remitentes de leche para el consumo (Forteza y Paolino, p. 11).

Dentro de los postulados consignados en el acta de fundación de CONAPROLE figuraba la repartición de las utilidades entre los socios cooperadores, los técnicos y los empleados administrativos de la empresa y, además, el traspaso de esas utilidades a los consumidores a través de la disminución del precio de la leche, mediante un fondo creado con una parte de las utilidades. Para que no se tergiversaran los objetivos iniciales de la cooperativa, el Estado nombró un fiscal que debía supervisar el reparto de las ganancias.

A partir de 1946, sin embargo, la mayor parte de las utilidades quedó a disposición del directorio de CONAPROLE, para que éste pudiera destinarla al mejoramiento de la producción, la industrialización o pasteurización de la leche.

Los productores agrupados en CONAPROLE tienen una representatividad diferencial de acuerdo con la cantidad de leche que remiten diariamente. Los productores de menor capacidad económica constituyen parte importante de la base social de la cooperativa, que ha orientado su asistencia técnica principalmente a las pequeñas empresas familiares, buscando preservar su existencia en un sector que, en condiciones de competencia, las habría desplazado (Barbato de Silva y Paolina, p. 38).

El aumento de las exportaciones fue resultado tanto del estancamiento del consumo como del esfuerzo por colocar en los mercados externos el volumen cada vez mayor de leche que se producía. En este campo, CONAPROLE incurrió en pérdidas durante varios años (por lo menos hasta el cambio de la política cambiaria de 1982), pero subiendo el precio de los derivados para el mercado interno y bajando el de la leche "industria" pudo estabilizar e incluso ampliar sus márgenes de ganancia globales (Barbato de Silva y Paolino, 1986, p. 29).

La estructura de los ingresos y gastos de CONAPROLE difiere considerablemente de la del promedio de las demás empresas lecheras. Una de las grandes diferencias consiste en que CONAPROLE financió con fondos propios la adquisición de nueva maquinaria para la producción de derivados (quesos, yogurt, leche en polvo, etc.), mientras las demás empresas se endeudaban en moneda extranjera con entes financieros externos. La reversión de la política cambiaria en 1982 tuvo, por consiguiente, un impacto

sumamente negativo sobre estas últimas. Así, aunque los márgenes de ganancia de CONAPROLE son en general menores que los de las demás empresas, el peso de la deuda contraída por éstas permite finalmente que CONAPROLE alcance similares o incluso mejores resultados que ellas.

En 1980, CONAPROLE contaba con el 75% de la capacidad instalada y ocupaba el 70% de la mano de obra del conjunto de la industria lechera. Cerca de dos terceras partes de los productores del país enviaban su leche a las plantas procesadoras de CONAPROLE. El 20% de los productores que entregan su leche a CONAPROLE no pertenecen a la cuenca tradicional de Montevideo y, por ende, remiten su producción a las plantas que la cooperativa mantiene en el interior del país. Entre 1975 y 1980, el número de asociados a CONAPROLE se elevó en 30% por la incorporación de nuevos remitentes (Paolino, 1985, p. 85). Entre 1981 y 1987 los productores ligados a CONAPROLE pasaron de 4 880 a 5 082, mientras el número de productores que remitían a otras cooperativas disminuía de 2 224 a 1 638.

Entre 1965 y 1975 se instalaron algunas plantas de CONAPROLE en el departamento de Colonia y en el litoral oeste (Paolino, 1985, p. 84). Como ya se mencionó, el sector lechero conoció un nuevo dinamismo a partir de 1975; en 1982, aunque CONAPROLE procesaba aproximadamente 78% de la producción nacional en las catorce plantas que tenía en el país, existían otras nueve cooperativas,⁷ situadas en el interior del país, que llevaban a cabo procesos similares de industrialización (CEPAL, 1984, p. 185). Estas plantas se habían instalado gracias a programas internacionales de ayuda a pequeños productores empobrecidos (Forteza y Paolino, 1987, p. 12).

La capacidad instalada de muchas de estas plantas excede las posibilidades de remisión de las cuencas que las abastecen. Una de las razones de este desequilibrio reside en el hecho de que varias de estas cuencas lecheras están formadas por productores muy pequeños, con recursos productivos y un acceso al financiamiento tan limitados, que no están en condiciones de incorporar la nueva tecnología forrajera. Otra de las razones consiste en el hecho de que los suelos de algunas de estas cuencas son de bajo potencial productivo y las empresas no cuentan con la capacidad financiera necesaria como para organizar equipos de asistencia a la producción que promuevan los cambios técnicos que requieren los productores remitentes (Barbato de Silva y Paolino, 1986, p. 25).

Lo característico de estas organizaciones (incluyendo a CONAPROLE) es que son cooperativas de industrialización, pero no de producción, puesto que sus miembros producen individualmente. Las actividades comunes, tales como el transporte, la industrialización y comercialización, se llevan a cabo no

mediante el trabajo directo de los asociados, sino mediante el de funcionarios a sueldo (CEPAL, 1984, p. 186).

Aunque después de 1980 se construyeron algunas nuevas plantas lecheras, independientes de CONAPROLE, no parece haber disminuido la importancia de esta cooperativa en la actividad lechera uruguaya.

A partir de 1982, año de derogación de la ley que le otorgaba a CONAPROLE el monopolio del abastecimiento de Montevideo, otras empresas han tratado de competir con ésta, intentando formar una base estable y de magnitud suficiente en el mercado de Montevideo como para proyectarse hacia el mercado externo o mejorar sus condiciones financieras. Sin embargo, en 1985, sólo la firma Lactería S.A. había logrado conquistar algún terreno, gracias a una activa campaña de penetración, en el mercado montevideano (CINVE, 1987, p. 264). Esta penetración ha seguido en aumento hasta la fecha. Por otro lado, la empresa PILI S.A. se convirtió en la segunda empresa exportadora de lácteos del país, con ventas de 3.3 millones de dólares en 1986. Esta empresa cuenta, al igual que CONAPROLE, con varios servicios de asistencia técnica, financiera y de distribución de insumos y maquinaria (Diario La Mañana, Montevideo, 6 de julio de 1988).

Por lo tanto, en este período de expansión del sector se abrieron efectivamente espacios para el ingreso de nuevas empresas, pero sólo de empresas relativamente pequeñas, pues la entrada de una gran empresa habría implicado desde un comienzo una fuerte competencia con CONAPROLE, con altos costos para ambas, pero particularmente para la firma entrante. La existencia de esta especie de barrera virtual frente al ingreso de otra gran empresa fue probablemente lo que disuadió de todo intento en tal sentido a las empresas multinacionales que se desempeñan tan activamente en el resto de América Latina (Forteza y Paolino, p. 8).

En la actualidad, pese a las reglamentaciones municipales que prohíben o limitan la venta de leche cruda en todas aquellas regiones que caen dentro del área de influencia de una planta lechera,⁸ hay muchos pequeños productores que venden leche sin procesamiento alguno, por un monto que llega a cerca de 200 000 litros al día. Esto se debe primordialmente al hecho de que el precio de venta al consumidor de la leche cruda es mayor que el que se paga al productor por la leche que envía a las plantas, y menor que el de la leche pasteurizada. Los remitentes a plantas desean que se prohíba absolutamente y de hecho toda venta de leche cruda al consumidor, entre otras razones, porque de ese modo el consumo quedaría desprovisto de los 200 000 litros de leche diarios que le aportan los productores marginales, y se crearía así una demanda adicional de leche "cuota" equivalente a esos 200 000 litros diarios.

C. LOS PRECIOS: LECHE "CUOTA" Y LECHE "INDUSTRIA"

Tal como se indicó anteriormente, cuando en 1935 se le concedió a CONAPROLE el monopolio del suministro de la leche pasteurizada para Montevideo, se le exigió al mismo tiempo que implantara un sistema que asegurara la recepción regular de leche durante todo el año. Así fue como, en primer lugar, se asignaron cuotas a los productores por la leche que se destinaria a la pasteurización y, en segundo lugar, se establecieron los dos tipos de precios a que hemos hecho mención anteriormente: un precio fijado por el gobierno para la llamada leche "cuota" --la leche que se destina a la pasteurización-- y un precio inferior, fijado por CONAPROLE, para la leche "industria" --la leche que se destina a la elaboración de derivados. Dada la diferencia entre ambos precios, es fácil ver que al productor le interesa alcanzar la relación leche "cuota"/leche "industria" más alta posible.

Con el mayor precio de la leche "cuota" se pretendía no sólo garantizar una oferta de leche estable durante el año, sino también compensar al productor por los mayores costos que implica mantener la producción en invierno. Cuando posteriormente creció la producción más allá de las necesidades del consumo, y se estancó en términos relativos el consumo de leche fluida pasteurizada, dejaron de asignarse nuevas cuotas y éstas pasaron a ser bienes transables, dotados de un valor comercial.

De 1982 en adelante hubo una redistribución forzosa de las cuotas, según la cual los productores que gozaban de una relación "cuota"/"industria" superior al promedio de la cooperativa debían vender la parte excedente de la cuota. Con este régimen se pretendía uniformar la composición de la entrega de todos los productores (Forteza, 1986, p. 114). Las entrevistas a los 70 empresarios muestran que la distribución de las cuotas sigue siendo motivo de preocupación.

Desde la instauración del sistema de precios diferenciales para la leche "industria" y la leche "cuota", el gobierno ha venido fijando el precio de esta última por intermedio de organismos técnicos que han tenido diversas denominaciones. La leche pasteurizada es un artículo de consumo básico de la población; por eso se trató siempre de evitar que experimentara grandes alzas. Un cambio importante en el método de fijación de precios ocurrió en 1979, año en que el gobierno resolvió ajustar periódicamente el precio "cuota" sobre la base de un índice que evolucionaba según los costos de un tambo promedio.

Con excepción del período comprendido entre 1969 y 1976, en que el gobierno, junto con el de la leche "cuota", pasó a fijar también el precio de la leche "industria", CONAPROLE, en virtud de su condición de empresa líder del sector, ha fijado en la práctica el precio de la leche "industria" (y el precio de los derivados para el mercado interno desde que éste fue liberado en

1976). Las contradicciones que existen entre los intereses de CONAPROLE en cuanto empresa y los intereses de sus socios en cuanto productores lecheros, han dado origen a diversas acciones gremiales de los productores en torno al precio que debe asignarse a la leche "industria".

Como hemos dicho reiteradamente, el precio de la leche "cuota" se fija, en una proporción variable, por encima del de la leche "industria". En enero de 1983 se dispuso que la relación entre el precio de la leche "cuota" y el precio de la leche "industria" no podía ser superior a 1.7, y en junio de 1988 se rebajó la relación a 1.67. Esta resolución fue una respuesta a las tensiones que había generado en los años previos la disminución del precio de la leche "industria" con relación al de la leche "cuota" (CINVE, 1987, p. 205).

Como puede apreciarse en el gráfico 1, el precio "cuota" real sufrió una fuerte caída entre 1974 y 1977 y luego se mantuvo estable, mientras el precio "industria" real, después de una caída similar, experimentaba una serie de fluctuaciones dentro sin embargo de una tendencia más acentuada al deterioro. El hecho de que la leche "industria" represente una proporción cada vez mayor del total de leche remitida ayuda a explicar el que la gran mayoría de los 70 empresarios entrevistados piense que la política de precios constituye su preocupación fundamental, que sólo 17 estimaran que su rentabilidad había aumentado en los últimos cinco años, que 35% no contemplen la posibilidad de expandirse en el futuro, y que varios de ellos estén diversificando sus empresas hacia otros rubros.

Junto al sistema de precio "cuota" y de precio "industria", existe desde 1976 un régimen de bonificaciones que autoriza a las empresas a pagar hasta 18% más por litro a los productores que superan un nivel preestablecido de calidad de la leche entregada, y que se refiere al contenido butirométrico, al grado de pureza y a otros parámetros de esa índole, aun cuando tales bonificaciones no pueden aplicarse por encima del 30% del total de la leche entregada a la planta.

D. LAS EXPORTACIONES

A pesar de que en los últimos años, en virtud de la política de subsidios de la CEE y de los Estados Unidos, parecía poco propicio incursionar en el mercado mundial, el gobierno uruguayo y CONAPROLE hicieron en conjunto un esfuerzo sumamente exitoso por abrir nuevos mercados en el exterior: las exportaciones representan hoy más del 30% de la producción de lácteos. CONAPROLE está empeñada asimismo en orientar paulatinamente su producción hacia bienes con mayor valor agregado (leche en polvo, cremas heladas, quesos) y productos que se ajusten a mercados externos específicos (elabora, por ejemplo, cinco tipos distintos

de queso mozzarella). En 1988, dos de sus quesos (Colonia y Sbrinz) obtuvieron el primer y tercer premio en un concurso internacional realizado en España.

Como parte del esfuerzo de promoción y diversificación de las exportaciones, el Estado negoció varios importantes convenios comerciales, como, por ejemplo, el Convenio Argentino-Uruguayo de Cooperación Económica (CAUCE), firmado en 1974, que establece una lista de productos uruguayos, entre los cuales se cuentan varios productos lácteos, que pueden ingresar libres de gravámenes a la Argentina hasta un cierto cupo máximo; el Protocolo de Expansión Comercial con Brasil (PEC), firmado en 1975, mediante el cual se reducen sustancialmente los aranceles brasileños a la importación de lácteos uruguayos, y el Acuerdo de Complementación Económica No. 5 con México. Las misiones comerciales lograron abrir los mercados de Irán y de la Unión Soviética para el ingreso de productos lácteos uruguayos (Forteza, 1986, pp. 42 a 43), y están en este momento en negociaciones con el Japón.

En el cuadro 2 puede apreciarse que, en términos corrientes, el valor de algunas de las exportaciones de lácteos del Uruguay se ha casi duplicado en el período comprendido entre 1980 y 1987.

Cuadro 2

URUGUAY: EXPORTACIONES DE PRODUCTOS LACTEOS

(En miles de dólares corrientes)

	1980	1985	1987
Llehe fresca, condensada, en polvo	3 565	4 259	7 360
Mantequilla	4 593	11 436	10 500
Queso y cuajada	8 014	6 534	13 000

Fuente: FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), Anuario de comercio, Roma, varios volúmenes.

En lo que toca a las importaciones, la política de desgravámenes arancelarios tuvo como efecto una disminución de los aranceles para los productos lecheros; tales aranceles pasaron de 48.68% en 1978 a 3.16% en 1980. Puede afirmarse, sin embargo, que esta política no afectó negativamente al sector lechero, dado que siguió creciendo durante el período y que la participación de las importaciones en la oferta interna de productos lácteos siguió siendo casi nula (Forteza y Paolino, 1987, p. 56).

III. ASPECTOS FISICO, INSTITUCIONAL Y TECNOLOGICO

A. LAS CUENCAS LECHERAS DE MONTEVIDEO Y SORIANO

A continuación examinaremos muy brevemente algunas de las características de las cuencas de Montevideo y Soriano, en las que se concentra, tal como lo pone de manifiesto el cuadro 3, cerca del 70% del ganado lechero del país.

Cuadro 3

URUGUAY: DISTRIBUCION DEL GANADO LECHERO POR DEPARTAMENTO

Departamento	Cabezas de ganado lechero	Porcentaje
<u>Cuenca de Montevideo</u>		
San José	125 830	21
Colonia	120 935	20
Florida	115 617	20
Soriano	33 115	6
Canelones	49 055	8
Paysandú	44 114	7
Río Negro	19 465	3
Otros	83 035	14
<u>Total</u>	<u>591 166</u>	<u>100</u>

Fuente: Atlas para la República Oriental del Uruguay,
Montevideo, Editorial Raschetti y Editorial de
Montevideo, 1983.

La cuenca de Montevideo está formada por los departamentos de San José, Colonia y Florida. A grandes rasgos, San José cuenta con suelos fértiles, profundos y de textura pesada, y un régimen pluviométrico de 900 a 1 000 milímetros al año; Florida tiene suelos de fertilidad media o baja, con riesgos de erosión,

y precipitaciones de 1 000 a 1 100 milímetros al año. Soriano posee suelos fértiles y profundos, con permeabilidad variable, y precipitaciones similares a las de San José.

A mediados de 1980, la masa de ganado lechero era de 591 166 cabezas, 166 611 de las cuales eran vacas en ordeño. CONAPROLE recibía leche de 150 000 vacas, repartidas en 4 200 establecimientos que ocupaban una superficie conjunta de 320 000 hectáreas.

Entre 1970 y 1980 la producción de leche no creció de manera uniforme en las distintas cuencas; el mayor crecimiento se dio en la cuenca de Soriano. (Véase el cuadro 4.) En ese período hubo también cambios notables en la remisión de leche a las plantas, sobre todo en la cuenca de Soriano. (Véase el cuadro 5.)

Cuadro 4

URUGUAY: PRODUCCION DE LECHE

	1970		1980		1970-1980
	Miles/lts diarios	Porcen taje	Miles/lts/ diarios	Porcen taje	Variación promedio anual
Cuenca Montevideo	781.1	66.8	915.6	59.2	1.6
Cuenca Soriano	40.4	3.5	70.1	4.5	5.7
Resto del país	347.5	29.7	561.3	36.3	4.9
<u>Total del país</u>	<u>1 169.0</u>	<u>100.0</u>	<u>1 547.0</u>	<u>100.0</u>	<u>2.8</u>

Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca del Uruguay, Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA), Censo general agropecuario 1970 y Censo general agropecuario 1980, Montevideo.

Cuadro 5

URUGUAY: PRODUCCION DE LECHE DESTINADA A PLANTAS INDUSTRIALES Y
LA VENTA A PARTICULARES

	Porcentaje de la producción total	
	1970	1980
Cuenca de Montevideo	85.9	86.2
Cuenca de Soriano	59.2	72.6
Resto del país	60.3	77.3
<u>Total del país</u>	<u>77.4</u>	<u>82.4</u>

Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca del Uruguay, Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA), Censo general agropecuario 1970 y Censo general agropecuario 1980, Montevideo.

Basándose en las respuestas a una encuesta realizada en 1978 por la Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA), el CINVE elaboró una tipología de las unidades de producción lechera según diversos aspectos. De acuerdo con la utilización de fuerza de trabajo, las unidades se dividen en familiares (subdivididas a su vez en tres grupos, 1, 2 y 3, según la capacidad relativa de acumular e incorporar tecnología) y capitalistas, subdivididas a su vez en cuasi capitalistas y capitalistas propiamente tales según la disponibilidad relativa de medios de producción (CINVE, 1987, pp. 57 a 59).

El promedio alcanzado en varios aspectos por los 70 empresarios de nuestra encuesta es superior al promedio alcanzado por los productores que la tipología del CINVE clasifica como capitalistas (véase el cuadro 6), lo que constituye una confirmación de que nuestros 70 entrevistados están efectivamente entre los empresarios de mayor nivel tecnológico.

Cuadro 6

URUGUAY: COMPARACION ENTRE LOS PRODUCTORES DE LA CUENCA DE
MONTEVIDEO Y LOS ENTREVISTADOS POR CEPAL/FAO

	Familiares		Quasi capitalista	Capita- lista	Entrevista CEPAL/FAO
	2	3			
Promedio hectárea	36-90	36-90	249	432	573
Refertilización pastura (%)	50	55	85	100	100
Alambrado electr. (%)	13	18	50	66	99
Intervalo inter- parto (meses) (%)	20	18	17	16	13
Edad 1er. entore (meses)	28.8	28.2	26.5	25.3	22
Inseminación artificial	18	17	41	66	71

Fuente: CINVE (Centro de Investigaciones Económicas) (1987) Una década de cambio en la lechería uruguaya (1975-1985), Montevideo, pp. 58, 64 y 66.

- a/ Debe tenerse presente que entre las encuestas de la Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA) y de la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO media un lapso de diez años.

B. LAS RELACIONES ENTRE CONAPROLE Y LOS PRODUCTORES

Examinaremos brevemente aquí las relaciones productivas y administrativas que existen entre CONAPROLE y sus asociados.

Todo productor de leche puede hacerse socio de la cooperativa: basta para eso que remita a ella su producción. Los productores pueden intervenir en las decisiones de la cooperativa mediante el derecho a voto que les otorga su calidad de socios. Sin embargo, ese derecho no es parejo: se distribuye de acuerdo con los volúmenes entregados por los miembros, en el sentido de que los que entregan menos de 400 litros diarios de leche para el consumo (leche "cuota") poseen un voto; los que remiten entre 400 y 700 litros diarios tienen derecho a dos, y los que remiten más de 700 litros tienen derecho a tres votos. En la actualidad CONAPROLE cuenta con cerca de 4 500 socios: aproximadamente 92% de ellos se ubica en el primer tramo, 4% en el segundo y 3% en el tercero.

El directorio de la cooperativa está integrado por cinco titulares y 10 suplentes que son elegidos por los socios de la cooperativa que hayan remitido leche durante todo el año anterior a la elección. La elección es secreta y procede según el sistema de la mayoría y la minoría. Para acceder al cargo de director no es requisito ser productor, pero, en tal caso, el postulante debe reunir los sufragios de la mitad de los productores inscritos.

Junto con el directorio, los productores eligen 29 delegados que conforman la asamblea de productores. Esta debe aprobar una vez al año la memoria y el balance anuales. La asamblea tiene además la facultad de censurar al directorio y ejerce al mismo tiempo funciones consultivas y de asesoramiento.

En 1970 CONAPROLE atribuía la baja productividad en la cuenca de Montevideo principalmente a la escasez de reservas forrajeras en los períodos críticos, al inadecuado manejo del rodeo, a la falta de agua para las actividades del tambo, y al alto valor relativo de los insumos importados. Hasta mediados de la década de 1970, CONAPROLE constataba asimismo la mala calidad de la leche, atribuyéndola al hecho de que, por falta de electricidad, los predios no podían instalar equipos de refrigeración, como también a las distancias que debía recorrer la leche mal acondicionada en recipientes inadecuados y en camiones sin refrigeración (Sosa, 1986, pp. 81 a 82).

Frente a esa situación, la cooperativa se entregó entonces a una vasta tarea, que sigue realizándose en el día de hoy, destinada a remediar las deficiencias y a mejorar en general las condiciones de producción. Es así como intensificó los servicios de asesoramiento y de asistencia técnica para la prevención y tratamiento de las enfermedades del ganado, para la alimentación, la selección y mejoramiento zootécnico del mismo, para la implantación de praderas, la aplicación de fertilizantes y la preparación de heno y ensilaje. También dio y sigue dando asistencia técnica para el mejoramiento de la calidad higiénica de la leche, y presta servicios de análisis de grasa para el control lechero y la selección de ganado. Se ocupa asimismo de inspeccionar la leche recibida a objeto de estimular la adopción de medidas que eleven la higiene y la calidad de la misma en los propios tambos, y promueve el reemplazo de los tarros de hierro estañado por otros de duraluminio.

Para reducir la distancia media entre los predios y los centros de recepción, CONAPROLE creó otros nuevos en el interior de la cuenca. Del mismo modo, con el objeto de elevar el nivel técnico de la producción y mejorar la higiene y calidad de la leche, la cooperativa ha contribuido a reactivar el proceso de electrificación de los tambos, y ha elaborado un plan para instalar tanques refrigeradores en ellos. Por otra parte, puso en práctica un sistema de recolección a granel en tanques cisternas.

Pero sus actividades no se detienen allí. También abastece de fertilizantes, semillas, alimentos balanceados y productos veterinarios, y produce y distribuye alimentos concentrados para el ganado. Provee a sus socios de bienes de uso y consumo, artículos de almacén, ferretería, máquinas y herramientas. Presta servicios en sus talleres para la reparación de tractores y maquinaria agrícola. Importa para los socios tractores, ordeñadoras y otros equipos. También ayuda a construir caminos de entrada a los tambos y mejora los caminos ya existentes facilitando así el acceso a las vías de comunicación nacionales. Construye además tajamares y aguadas.

La cooperativa respalda también los créditos bancarios otorgados a sus socios, y abona por su cuenta las amortizaciones. Además, presta asesoría jurídica y tributaria, registra los contratos de arrendamiento de tierras, controla las afiliaciones a los institutos de previsión social y paga por cuenta de los socios los aportes a dichos institutos. También les proporciona servicios médicos, odontológicos y de laboratorio.

C. FUENTES Y AGENTES DEL PROCESO DE INCORPORACION DE PROGRESO TECNICO

A continuación enumeraremos los agentes que, a nuestro juicio, más han aportado al progreso técnico del sector, y la serie de acciones mediante las cuales realizaron esa tarea.

El gobierno ha desempeñado, desde hace tiempo, un papel importante en este campo, a través de las leyes sobre la pasteurización (la primera en 1927) y calidad de la leche, y mediante el decreto que en 1935 creó CONAPROLE, otorgándole al mismo tiempo el monopolio del abastecimiento de Montevideo. La fijación del precio "cuota" sobre la base de los costos promedios de producción, es otra de las formas en que ha actuado el gobierno, que ha tenido, además, amplia participación en lo que toca al financiamiento de la actividad a través del otorgamiento de préstamos a los productores y la obtención de créditos externos para el sector. Actúa asimismo en todo lo que guarda relación con el comercio exterior de los lácteos, organizando misiones para abrir nuevos mercados y negociar la disminución de aranceles en los países importadores; también se ocupó de los reintegros a las exportaciones no tradicionales y de las derogaciones tributarias.

Aunque actuaron de modo indirecto y no tienen el mismo carácter de las medidas específicamente orientadas al fomento del sector que acabamos de enumerar, también podemos considerar aquí las políticas macroeconómicas seguidas por el gobierno. Es difícil sin embargo establecer con claridad si su efecto final fue positivo o negativo, porque, aparte de sus fluctuaciones,

actuaron de distinta manera sobre los distintos segmentos del sector. Con todo, parece posible decir que, si bien sus fluctuaciones tuvieron en general efectos desestabilizadores sobre éste, el conjunto de esas medidas tuvo un impacto positivo sobre los productores lecheros, especialmente entre 1974 y 1982. Por otro lado, a causa principalmente de la sobrevaloración de la tasa de cambio, las políticas macroeconómicas del gobierno operaron, durante el mismo período, efectos inicialmente negativos sobre las exportaciones de las plantas y positivos después, y un efecto negativo sobre las plantas que se habían endeudado en el exterior.

CONAPROLE, junto con algunas de las demás empresas procesadoras, ha ejercido por su lado una gran influencia sobre el desarrollo técnico del sector, a través de sus programas de asistencia técnica y financiera, del fomento de las redes de frío, de los diversos cursos de capacitación que ha organizado, y del empeño que ha puesto en general en tratar de integrar a los pequeños productores al proceso de cambio tecnológico, mediante, entre otras muchas cosas, el suministro de semillas y fertilizantes en condiciones ventajosas. También ha sido sumamente importante en este sentido la estrategia global de constante modernización que la ha guiado, que mira más la expansión del sector y no la maximización de los beneficios de la empresa como tal o de sus socios.

Debemos mencionar, por último, a los productores, en especial a los pequeños. Frente a la disminución casi continua del precio "industria", y para no quedar fuera de la actividad, éstos hicieron, en efecto, el esfuerzo de tecnificarse y muchas veces de asociarse con el fin de disminuir los costos de producción por litro y, por lo tanto, de aumentar su producción y rendimientos. El apotreramiento, el establecimiento de praderas permanentes, la construcción de establos y salas de ordeño, la instalación de tanques de frío, la electrificación de los establecimientos, la construcción de silos o de recintos para almacenar heno, son otros tantos de los muchos esfuerzos de los propios productores en el campo del progreso tecnológico. A muchos de los pequeños productores, que son en general arrendatarios de la tierra, estos esfuerzos les han permitido convertirse a la vez, si no en propietarios del predio, al menos en propietarios de parte importante de los instrumentos de producción.

La introducción de la tecnología forrajera y de manejo del hato desarrollada en Nueva Zelanda tuvo un enorme efecto innovador en el Uruguay. Esta tecnología se escogió no sólo por sus virtudes propias sino también por las similitudes que existen entre ambos países tanto en los aspectos ecológicos y climáticos como en las características extensivas y semiextensivas de la producción. La tecnología había llegado al país en los años cincuenta para uso del sector ganadero, pero fue adecuada a las

necesidades del sector lechero y posteriormente difundida en forma amplia por los servicios de extensión de CONAPROLE recién a mediados de la década de 1970.

Gracias a la selección genética y a la inseminación artificial ha ido mejorando a lo largo de los años la raza del ganado lechero, que ahora es predominantemente de Holanda.

Según demuestra Tansini (1989, pp. 230 a 231), la gran mayoría de las instalaciones de las plantas proviene directamente o indirectamente de Suecia. Las plantas uruguayas han debido adquirir el equipo más moderno, ya que la última y más moderna tecnología disponible es considerada como una garantía de la calidad e higiene del producto, condición que, siendo en general indispensable para exportar, se aplica con mayor rigor a los países en vías de desarrollo, sometidos generalmente a controles más severos.

Las plantas uruguayas parecen tener, por término medio, una productividad menor que el promedio de las plantas suecas, pero el conjunto de las plantas uruguayas está en un rango de mayor eficiencia que las menos eficientes de Suecia. Algunas empresas han importado sus primeras plantas completas, hasta sus últimas piezas, y luego les han hecho adaptaciones o han incluso diseñado nuevas plantas, mientras siguen importando los elementos más importantes de la maquinaria. La mayoría de las adaptaciones guarda relación con el hecho de que en Uruguay se emplea más mano de obra, esto es, con la no automatización de algunos pasos intermedios y con la utilización de equipos de mantenimiento y aseo como personal de la planta y no como un servicio contratado fuera de ella.

El grado relativamente elevado de tecnificación alcanzado por la lechería del Uruguay puede medirse en los cambios ocurridos en la estructura del personal de CONAPROLE. Mientras en 1973 la empresa tenía un supervisor por cada 18 obreros en la producción, en 1985 la relación había bajado a 1 por 11. En general, entre 1976 y 1985 la participación del costo de la mano de obra en el costo total de las plantas lecheras uruguayas ha bajado de 45 a 35%, mientras la participación del costo del equipo mostraba una evolución contraria, pasando de 45 a 55% del total. Esta evolución se debe tanto a un cambio estructural como a la disminución de los salarios reales (véase el punto D del capítulo I de la primera parte) (Tansini, 1989, pp. 21 y 177).

Segunda parte

ANALISIS DE LAS SETENTA ENTREVISTAS

I. MARCO DEL ANALISIS

Aplicando los criterios mencionados en la introducción, se entrevistó a 35 empresarios de San José, 25 de Florida y diez de Soriano.

Por un error de computación, las respuestas de un productor de Florida no están incorporadas en algunas partes del análisis, por lo que en varios cuadros se menciona sólo a 24 productores de Florida y, por lo tanto, a un total de 69 entrevistados.

Algunas preguntas no fueron contestadas por los productores, otras recibieron varias respuestas y algunas respuestas no fueron consignados en los cuadros; los porcentajes, por consiguiente, no siempre suman 100.

De acuerdo con los objetivos generales del estudio que se exponen en la introducción, una de las líneas directrices en la formulación del cuestionario y su posterior análisis consistió en el intento de explicar las diferencias de productividad que exhiben los diversos empresarios, tanto en relación con el aparato tecnológico de que disponen como en relación con la actitud que adoptan frente a la inversión, la innovación, la rentabilidad, al futuro que perciben y al modo en que piensan encararlo. A tal efecto, la entrevista se dividió en las siguientes secciones: identificación del productor; identificación del administrador; identificación de la unidad productiva; producción; manejo de pasturas; manejo del ganado; sanidad animal; sistema de ordeño y manejo del producto; comercialización; infraestructura de apoyo para la actividad lechera; empleo; gestión; opiniones sobre la actividad y su entorno. El análisis que viene a continuación sigue a grandes rasgos este mismo orden.

Sin embargo, ninguna de las hipótesis a que se acudió pudo explicar plenamente o de modo suficiente las diferencias de productividad que existen entre los empresarios entrevistados.

Estas diferencias son sumamente marcadas: van, por ejemplo, de 1 a 7 para la producción por hectárea; esto es, los empresarios con mayor productividad por hectárea tienen un rendimiento siete veces superior a los empresarios de menor productividad por hectárea. Las diferencias de productividad en los otros parámetros son levemente menos acusadas: van de 1 a 4 para la producción por vaca masa y de 1 a 3 para la producción por vaca al día. Como dijimos, ninguno de los posibles elementos explicativos, tomados aisladamente o en conjunto, pudo dar cuenta de ese fenómeno: ni, por ejemplo, el grado de avance tecnológico del predio, o el nivel de inversiones de capital o el número de vacas por hectárea, o una combinación cualquiera de éstos u otros posibles factores permitió explicar de modo coherente las diferencias de productividad. Por lo tanto, uno de los objetivos fundamentales del estudio no fue alcanzado. En un análisis sobre la cuenca lechera de Montevideo basado en los resultados del censo agropecuario de 1980, el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca del Uruguay llegó, por lo demás, a una conclusión similar (1988, p. 100). Marcel Vaillant, en un trabajo para la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la eficiencia técnica de la lechería en Uruguay, también llegó a la conclusión de que los productores alcanzan productividades muy diferentes incluso aplicando una aparato tecnológico relativamente homogéneo. El trabajo, de 1989, no ha sido publicado todavía.

No obstante, parte de esta dispersión podría deberse a la posibilidad de que los datos aportados por los empresarios en relación con la productividad no sean fidedignos, pese a que las entrevistas fueron revisadas por los técnicos de campo de CONAPROLE y pese a haber sido corregidos mediante el procedimiento de cruzar las respuestas relativas a la producción diaria por vaca, al número de animales, período de lactancia, leche remitida semanalmente y producción total anual.

En cuanto a las respuestas referidas a los cambios en la rentabilidad, es importante tener presente que 34% de los entrevistados no lleva registros contables y que, por lo tanto, muchas de las respuestas reflejan más una percepción que una situación real.

Para entender la o las estrategias seguidas por los empresarios, conviene igualmente tener en cuenta que CONAPROLE tiene la obligación de comprar toda la leche que se le entrega, al tiempo que, tal como vimos en la primera parte, el precio de la leche "cuota" está fijado por el gobierno por encima del precio de la leche "industria" que fija CONAPROLE. De ese modo, podría llegar a decirse que el empresario sólo tiene que ocuparse de aumentar la relación entre leche "cuota" y leche "industria", obtener bonificaciones y, sobre todo, elevar al máximo sus ganancias, disminuyendo el costo por litro y vendiendo el mayor volumen posible. A diferencia del empresario común, el

empresario lechero adscrito a CONAPROLE no tiene que preocuparse del mercado y recibe sólo indirectamente, a través del precio "industria", el efecto del éxito o fracaso de la estrategia exportadora de CONAPROLE (esto es, su capacidad de vender los excedentes de la producción nacional) y de su gestión en general.

Esto explicaría, como veremos más adelante, la poca preocupación que mostraron los entrevistados por el mercado externo y la tasa de cambio, frente al interés que demuestran, al contrario, por el precio que se les asigna. Explica, sobre todo, las tácticas concebidas por buen número de ellos (concretamente, por 18 de los 34 que piensan expandir su actividad en el futuro) para hacer frente al estancamiento o reducción de la rentabilidad, a saber, la de tecnificarse y bajar los costos por litro mediante una mayor productividad por vaca y por hectárea, y, al mismo tiempo, la de aumentar el volumen producido a través tanto de estos dos mecanismos como del aumento de la dotación de ganado. Dicho sea de paso, en los últimos cinco años 18 de los 70 productores incorporaron mejores técnicas de rotación de pastos, y un número similar aumentó la superficie del predio destinada a praderas. Estas dos innovaciones, en conjunto o por separado, permitieron alcanzar mayor productividad por vaca y por hectárea, y elevar la dotación de ganado sin incurrir en grandes gastos.

Cabe hacer notar, asimismo, que entre los productores que tienen pocas hectáreas dedicadas a la lechería se está dando la tendencia a buscar mayor productividad por hectárea, mientras los productores que tienen grandes extensiones dedicadas a la lechería parecen inclinarse por una mayor productividad por vaca (litros por día y litros por vaca masa/año). (Véase el cuadro 7.)

Con estas probables estrategias empresariales en mente, analizaremos ahora los resultados de las 70 entrevistas.

Cuadro 7

URUGUAY: NUMERO DE HECTAREAS DEDICADAS A LA LECHERIA

	25-99 hás.	100-149 hás	150-499 hás	500-999 hás	1 000- 2 804 hás	Número
<u>Número</u>	10	10	27	13	9	69
<u>Porcentaje del número en cada grupo</u>						
<u>Región</u>						
Florida	-	-	26	77	89	24
San José	90	80	48	23	11	34
Soriano	10	20	26	-	-	10
<u>Litros por hectárea dedicada a la lechería</u>						
524-999	10	10	15	23	44	13
1 000-1 999	50	50	56	62	56	38
2 000-3 739	40	40	29	15	-	18
<u>Litros por vaca masa por año</u>						
1 318-2 499	50	20	15	38	22	18
2 500-3 499	20	30	59	31	56	30
3 500-5 733	30	50	26	31	22	21
<u>Litros por vaca/día</u>						
6.0- 9.9	50	20	11	15	11	13
10.0-13.9	40	80	67	46	67	42
14.0-21.4	10	-	22	39	22	14
<u>Días en ordeño</u>						
140-199	10	-	15	23	11	9
200-299	70	50	78	77	78	50
300-367	20	50	7	-	11	10

Cuadro 7 (conclusión)

	25-99 hás.	100-149 hás	150-499 hás	500-999 hás	1 000- 2 804 hás	Número
<u>Hectárea/vaca dedicada</u>						
<u>a lechería</u>						
1.0-1.6	60	20	30	31	-	20
1.7-2.3	40	50	40	46	33	29
2.3-4.4	-	30	30	23	67	20
<u>Productores con menos de</u>						
<u>1 000 litros/ha y menos de</u>						
<u>2 500 litros/vaca masa</u>	30	20	19	-	-	10

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

II. ORIGEN Y CARACTERISTICAS DEL PRODUCTOR

Como se apreciará también en los cuadros que vienen a continuación (del 8 al 12), los empresarios entrevistados se caracterizan por los siguientes rasgos generales:

i) Exhiben un alto nivel de tecnificación. En efecto, 65% tiene tanque de frío, 94% sala de ordeño mecánico, 71% efectúa inseminación artificial, 18% logra que sus vacas tengan el primer parto a los 29 meses o menos, en 22% de los casos el intervalo entre los partos es de entre 11 y 12 meses, y 80% lleva registros por vaca. Más de 50% siguió algún curso técnico relacionado con la actividad lechera.

ii) A pesar de ello, y de que el hato es casi exclusivamente de raza Holanda, existen grandes diferencias de productividad por vaca masa (de 1 318 litros/año a 5 733 litros/año); de productividad por hectárea dedicada a la lechería (de 524 litros/año a 3 739 litros/año), y de litros por vaca al día (de 6.0 litros a 21.4 litros).

iii) El tamaño promedio de los predios de los entrevistados es de 573 hectáreas, pero las hectáreas dedicadas a la lechería fluctúan entre 25 y 2 803. El número de vacas por hectárea es, en general y en comparación con otros países lecheros, sumamente bajo, pero oscila asimismo entre 0.23 y 1 vaca por hectárea.

iv) La edad promedio de los entrevistados es de 47 años: el más joven tiene 28 años; el mayor, 74. Existe una diferenciación regional según la edad; hay más productores mayores en San José y más productores jóvenes en Soriano. En lo que toca a la educación, los entrevistados se dividen en tres grupos: casi la tercera parte tiene alguna educación primaria, una proporción similar alguna educación secundaria, y el resto educación técnica o universitaria.

v) El 51% de los productores vive en el predio, y 70% tiene antepasados ligados a la actividad agropecuaria.

vi) Más de la mitad obtuvo su predio después de 1975; 43% es propietario pleno del predio y 36% lo recibió en herencia.

vii) El 45% de los entrevistados contestó que no tiene deseos de expandirse en el futuro, con una neta diferenciación según las regiones: 75% de los encuestados en Florida no piensa en la expansión, 34% en San José y sólo 10% en Soriano. Sólo 32% estimó que la rentabilidad de su actividad había aumentado en los últimos cinco años. El 25% ve con pesimismo el estado actual de la actividad lechera, y 13% ve con pesimismo su futuro. El 43% considera que la actividad lechera tiene un alto grado de riesgo.

viii) El 16% tiene administrador; 23% considera que no tiene mano de obra en cantidad suficiente; 89% paga por encima del salario mínimo, y 49% da capacitación a sus empleados.

ix) Por lo general, los empresarios parecen estar satisfechos con los servicios que reciben de CONAPROLE, sobre todo en lo que se refiere a asistencia técnica e insumos; 53% declaró no tener problemas con la empresa.

x) Las mayores inquietudes de los empresarios respecto de las políticas que sería necesario modificar giran alrededor de las políticas de precio, de crédito, de tributación y de la Ley de Lechería.

xi) Sólo seis empresarios siguieron un curso relacionado con la gerencia de su empresa; por otro lado, 65% lleva registro contables.

A. EDAD

Algunas de las características que se destacan en cuanto a la edad (véase el cuadro 8) son:

i) La edad promedio del grupo es de 47 años; sin embargo, existe un número relativamente alto de productores jóvenes.

ii) Los productores de más de 55 años se concentran principalmente en San José; la mayor concentración de jóvenes se da en Soriano.

iii) El grupo formado por los productores de entre 36 y 55 años, que supuestamente debía reunir a los empresarios más dinámicos, es por el contrario el que manifiesta menos intenciones de expandirse, en tanto los productores de más de 55 demuestran sorprendentemente el mayor deseo de hacerlo. Veremos más adelante que el deseo de expandirse en el futuro tiene mayor fuerza en San José, de modo que no queda claro si la edad, la región, el hecho de que allí se dé la mayor concentración de propietarios plenos, u otras posibles razones explican este fenómeno.

Cuadro 8

CARACTERISTICAS SEGUN LA EDAD DEL PRODUCTOR a/

	Edad		
	Hasta 35 años	Entre 36- 55 años	56 años y más
Número	11	41	15
<u>Porcentaje del número en cada grupo de edad</u>			
<u>Región</u>			
Florida	18	41	27
San José	45	44	67
Soriano	27	15	7
<u>Rentabilidad últimos cinco años</u>			
Más	27	27	40
Igual	27	17	27
Menor	45	49	33
<u>Sin deseos de expansión</u>	45	49	40
<u>Litros/año vaca masa</u>			
Menos de 2 500	36	27	13
De 2 500 a 3 499	27	49	47
3 500 y más	36	24	40
<u>Hectáreas</u>			
Menos de 500	82	61	60
<u>Propiedad</u>			
Propio (100%)	27	44	53
Arrendado (100%)	45	17	7

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

a/ Dos de los empresarios no contestaron la pregunta sobre la edad.

iv) La mayor productividad por vaca masa que se da en el grupo de los mayores de 55 años es otro de los hechos notables, así como la evolución positiva que ha evidenciado en los últimos cinco años la rentabilidad alcanzada por este grupo. Sin embargo, tal como en el punto iii, diversas razones podrían explicar estos hechos.

v) La extensión de los predios, así como el grado en el cual los productores son propietarios de ellos, siguen la evolución más previsible desde el punto de vista de la edad, es decir, a mayor edad, mayor extensión y mayor grado de propiedad.

B. EDUCACION

Los datos referidos a la educación de los empresarios entrevistados están consignados en el cuadro 9. Las características que nos parecen más destacadas son:

i) La proporción casi igual de productores que siguieron algún curso de enseñanza primaria, secundaria o superior.

ii) La relación inversa entre edad y grado de educación formal alcanzado (y, vista la relación entre edad y región, la relación que existe entre educación y región).

iii) La sorprendente relación inversa entre educación técnica y universitaria y productividad por vaca masa. Tres técnicos exhiben una productividad inferior a 2 500 litros/vaca masa. Dos veterinarios y un agrónomo tienen una productividad inferior a 2 500 litros/vaca, mientras que cuatro agrónomos alcanzaron más de 3 500 litros/vaca masa.

iv) Existe una correlación mucho más clara entre el número de cursillos relacionados con la actividad lechera a que han asistido los productores y la productividad/vaca masa; por otro lado, más de 50% de los entrevistados siguió por lo menos uno de tales cursos.

C. PROCEDENCIA

De los 68 empresarios que contestaron esta pregunta, cinco nacieron fuera del Uruguay: cuatro de éstos alcanzan una productividad de más de 3 000 litros/vaca masa y sólo uno tiene antepasados campesinos. De los doce productores que nacieron en Montevideo, once tienen residencia en esa ciudad y uno en una localidad cercana al predio.

Cuadro 9

URUGUAY: CARACTERISTICAS SEGUN EL
NIVEL DE EDUCACION ALCANZADO a/

	Primario	Secundario	Técnico	Univer- sitario
Número	23	20	9	17
<u>Porcentaje del número en cada grupo</u>				
<u>Región</u>				
Florida	35	40	33	29
San José	61	40	44	53
Soriano	4	20	22	18
<u>Edad</u>				
Hasta 35 años	4	10	44	24
Entre 36 y 55	61	60	56	59
56 y más	35	25	-	12
<u>Evolución rentabilidad ultimos cinco años</u>				
Más	39	20	33	29
Igual	17	25	33	18
Menos	43	50	33	35
<u>Litros año/vaca masa</u>				
Menos de 2 500	22	15	33	35
Entre 2 500 y 3 499	39	75	22	41
3 500 y más	39	10	44	23
<u>Sin deseos de expansión</u>	39	50	56	41
<u>Razón para emprender la actividad</u>				
Rentabilidad	17	20	11	24
Vocación	57	55	64	35
Tradición	30	35	33	6

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

a/ Basta que el empresario haya cursado, por ejemplo, un año de la educación primaria para incorporarlo en la categoría correspondiente.

El 41% del total vive en una ciudad alejada del predio, 7% en una localidad cercana al predio y 51% en el predio. Once de los quince empresarios con mayor productividad vaca masa viven en el predio, mientras sólo cinco de los quince entrevistados con menor productividad viven en el predio.

En cuanto a la actividad de los padres, el 26% de un total de 62 productores (siete no contestaron o contestaron "jubilados") tenía padres activos en la actividad lechera; otro 44% tenía padres agricultores o ganaderos. Una elevada proporción de los empresarios con mayor productividad/vaca masa está formada por productores cuyos padres se dedican a alguna actividad vinculada al agro.

De los quince empresarios con mayor productividad/masa vaca, sólo uno tuvo una actividad distinta a la lechería en el pasado y doce están dedicados únicamente a la lechería. La mayor parte de los empresarios que exhiben una productividad inferior a aproximadamente 3 500 litros/vaca masa está compuesta por individuos que se han desempeñado o desempeñan al mismo tiempo en otras actividades.

Puede decirse, en general, que se trata de un grupo bien informado, ya que todos los productores, salvo uno, escuchan noticias diariamente, 54% lee el periódico diariamente y 40% semanalmente. Sólo dos no reciben por lo menos mensualmente información técnica relacionada con la actividad lechera.

D. AÑO DE OBTENCION DEL PREDIO (POR HERENCIA, ARRIENDO O COMPRA)

Al analizar las respuestas, da la impresión de que algunos empresarios interpretaron esta pregunta en el sentido de "año de obtención más reciente". Con esta salvedad en mente, véase el cuadro 10.

Algunas de las características que sobresalen en este aspecto son:

i) El hecho de que un número tan bajo de los empresarios de Soriano haya tomado posesión de los predios antes de 1975, pero, sobre todo, el hecho de que tan alto número de empresarios en San José y tan bajo número en Florida hayan tomado posesión recién después de 1982.

ii) Como era de esperar, la relación inversa entre el año de adquisición y la edad del productor y el año en que toma posesión del predio.

Cuadro 10

URUGUAY: CARACTERISTICAS POR AÑO DE ARRENDAMIENTO U
OBTENCION DEL PREDIO

	De 1974 y antes	Entre 1975 y 1982	1983 y después
Número	33	20	16
<u>Porcentaje del número en cada grupo</u>			
<u>Región</u>			
Florida	48	35	6
San José	45	35	81
Soriano	6	30	13
<u>Edad del productor</u>			
35 años y menos	6	21	33
Entre 36 y 55 años	64	63	53
56 y más	30	16	13
<u>Evolución rentabilidad en los últimos cinco años</u>			
Más	31	20	50
Igual	25	25	14
Menos	44	55	36
<u>Sin deseos de expansión</u>	59	45	19
<u>Litros/vaca masa</u>			
2 499 y menos	12	45	25
Entre 2 500 y 3 499	56	35	44
3 500 y más	33	20	31
<u>Menos de 500 ha</u>	55	55	88
<u>Propias (100%)</u>	36	45	56
<u>Arrendadas (100%)</u>	12	15	31

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

iii) Los resultados más positivos en cuanto a la rentabilidad alcanzados por los empresarios que tomaron posesión del predio después de 1982 (quizás porque en la evaluación que habían hecho antes de obtener el predio ya habían tomado en cuenta las nuevas relaciones costos/precios que surgieron del ajuste económico de 1982).

iv) La relación inversa entre los deseos de expansión y el año de obtención del predio.

v) La mayor productividad/vaca masa alcanzada por los que obtuvieron su predio antes de 1975 o después de 1982. (Quizás porque, dado el hecho de que accedieron al predio durante el período de expansión y auge de la actividad, hicieron menores esfuerzos para elevar la rentabilidad mediante el aumento de la productividad, o quizás por el elevado número de productores de Soriano que recién en esos años se incorporó a la lechería y que, por tanto, tiene menor experiencia en ella).

vi) El menor tamaño de los predios obtenidos después de 1982.

vii) El mayor porcentaje de propietarios que se da entre los empresarios que tomaron posesión de su predio después de 1982.

E. DIFERENCIAS ENTRE LOS PREDIOS, ARRENDADOS EN SU TOTALIDAD Y DE PROPIEDAD PLENA

Las diferencias entre los predios arrendados en su totalidad y los predios que son de propiedad plena del productor se exhiben en el cuadro 11. Sin embargo, nos ha parecido conveniente completar el análisis de esos datos comparándolos con las cifras que arrojan los censos agropecuarios de 1970 y 1980 del Ministerio de Agricultura y Pesca del Uruguay. Según esos censos, la situación de tenencia de la tierra en Florida y San José se presentaban del siguiente modo:

	Florida		San José	
	1970	1980	1970	1980
Número total de explotaciones	3 973	3 722	5 995	5 054
Número de propietarios	2 046	2 006	3 418	2 969
Número de propietarios/ arrendatarios	511	498	521	549
Número de arrendatarios	1 101	839	1 482	1 032
Otros	315	379	574	504

Cuadro 11

URUGUAY: DIFERENCIAS ENTRE LOS PREDIOS 100% ARRENDADOS
Y 100% DE PROPIEDAD

	Propietario 100%	Arrendatario 100%
<u>Número</u>	30	13
<u>Porcentaje del número de cada grupo</u>		
<u>Edad del propietario</u>		
- 35 años y menos	10	38
- Entre 36 y 55	62	54
- 56 y más	28	8
<u>Región</u>		
Florida	13	46
San José	70	38
Soriano	17	15
<u>Evolución de la rentabilidad últimos cinco años</u>		
Más	29	25
Igual	25	25
Menos	46	50
<u>Sin deseos de expansión</u>	41	46
<u>Litros vaca/masa</u>		
Menos 2 500	20	46
Entre 2 500 y 3 500	57	31
3 500 y más	23	23
<u>Menos de 500 hectáreas</u>	77	62

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

A pesar de que algunos entrevistados se quejaron del régimen de tenencia de la tierra (9% del total), el riesgo de arrendamiento es relativamente bajo, porque el propietario tiene la obligación de indemnizar todas las mejoras realizadas en el predio en el momento de terminar el contrato de arrendamiento. Por otro lado, algunos productores estiman que no les conviene comprar tierras para no colocar su capital en este factor.⁹

Teniendo esto presente, lo más destacado de las entrevistas es:

i) El alto número de productores que son propietarios y arrendatarios a la vez (46% del total).

ii) La alta concentración de propietarios plenos en San José y de arrendatarios plenos en Florida, sobre todo si se compara los resultados de las entrevistas con los de los censos agropecuarios.

iii) El hecho de que la evolución de la rentabilidad en los últimos cinco años y los deseos de expansión sean similares entre propietarios y arrendatarios.

iv) A pesar de lo indicado en el punto iii, un número mucho mayor de los arrendatarios totales obtiene una productividad por vaca masa inferior a 2 500 litros al año.

v) Contra toda predicción, un porcentaje elevado de los empresarios que son arrendatarios al 100% ocupa predios de más de 500 hectáreas. La explicación más probable es que, como vimos en el cuadro 7, los predios de Florida son en general más extensos que los de San José y Soriano.

F. RAZONES PARA EMPRENDER LA ACTIVIDAD

Las razones que han movido a los empresarios a dedicarse a la actividad se resumen en el cuadro 12. En el análisis de este cuadro habrá que tomar en cuenta que dos de los empresarios que están en el grupo de "otros" y uno de los que forman el grupo "rentabilidad" señalaron la diversificación como una de las razones para dedicarse a la actividad lechera.

Algunas de las características que resaltan son:

i) El alto número de productores que declaran que la vocación es una de las razones para dedicarse a la actividad (54% del total), y el número relativamente pequeño que lo hace por la rentabilidad.

ii) El alto número de productores de Soriano que busca la rentabilidad y la poca vocación que manifiesta.

Cuadro 12

URUGUAY: CARACTERISTICAS DE LAS RAZONES PARA EMPRENDER LA ACTIVIDAD

	Renta bilidad	Tradi ción	Voca ción	Tradición/ vocación	Vocación rentabi- lidad	Otras
<u>Número</u>	10	12	26	8	3	10
<u>Porcentaje del número de cada grupo</u>						
<u>Región</u>						
Florida	20	33	38	63	33	20
San José	10	58	58	37	66	70
Soriano	70	8	4	-	-	10
<u>Edad</u>						
35 y menos	20	8	25	13	-	20
Entre 36 y 55 años	70	83	42	62	66	60
56 y más	10	8	33	25	33	20
<u>Educación</u>						
Primaria	20	42	35	25	66	30
Secundaria	40	33	27	50	-	10
Técnica	10	8	19	25	-	-
Universitaria	30	17	19	-	33	50
<u>Evolución rentabilidad últimos cinco años</u>						
Más	22	17	36	13	33	67
Igual	33	8	32	25	-	11
Menor	44	75	32	62	66	22
<u>Sin deseos de expansión</u>	30	42	46	75	33	33
<u>Litros/vaca masa</u>						
Menos 2 500	30	17	23	25	33	20
Entre 2 500 y 3 499	70	33	46	50	-	60
3 500 y más	-	50	31	25	66	20

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

iii) La evolución positiva de la rentabilidad del grupo "otros"; la evolución negativa del grupo que se dedica a la actividad lechera por tradición y el desempeño bastante mediocre de los que lo hacen por la rentabilidad, los cuales, sin embargo, son los que expresan un deseo levemente más intenso de expansión futura (quizás porque la mayoría son de Soriano, donde, como veremos más adelante, la propensión a la inversión futura es mayor).

iv) El hecho de que ninguno de los diez productores que están en la actividad movidos sólo por la rentabilidad tenga una productividad/vaca masa superior a 3 370 litros, el que uno sólo ocupe más de 500 hectáreas, y el que ninguno produzca más de 900 000 litros/año. Sólo uno de ellos adquirió el predio después de 1982.

III. ANALISIS TECNICO

Como vimos anteriormente, el grupo de empresarios entrevistados se distingue por el hecho de haber alcanzado un nivel de capitalización y de tecnología que sobrepasa en todos los parámetros al grupo de los "capitalistas" de la encuesta efectuada hace una década por la DIEA. (Véase nuevamente el cuadro 6.)

En los cuadros que siguen (del 13 al 18), veremos con más detalle cómo manejan técnicamente sus predios los empresarios entrevistados y cuáles fueron los cambios que introdujeron en los últimos cinco años.

Tal como dijimos anteriormente y como puede apreciarse en el cuadro 6, aunque existe en general la tendencia a buscar mayor productividad por hectárea o por vaca masa según el tamaño del predio, nueve empresarios exhiben baja productividad, tanto por hectárea como por vaca masa, y diez alcanzan altos rendimientos en ambos parámetros.

En cuanto a la alimentación, sólo dos de los productores no proporcionan vitaminas ni minerales al ganado; sólo cuatro (todos de San José), dan alimentos balanceados, y ninguno de los entrevistados de Soriano los alimenta con torta.

Un alto número de los entrevistados ensila y henifica; por lo demás, existe una relación entre estos parámetros y la productividad por vaca masa. Es de notar que sólo dos de los entrevistados no ensilan ni henifican. (Véase el cuadro 13.)

Del examen de las respuestas puede desprenderse que hay una correlación entre los parámetros del manejo reproductivo y la productividad por vaca masa. El 36% de los entrevistados combina la monta dirigida con la inseminación artificial. Casi ninguno de los empresarios con mayor productividad/vaca masa utiliza la monta dirigida. Un 17% combina la monta libre con la monta dirigida o la inseminación artificial. De éstos, la mayor concentración se da entre los que alcanzan menor productividad/vaca masa. Por otro lado, los empresarios que alcanzan menor productividad por vaca masa tienden claramente a concentrarse entre los productores cuyas vacas tienen más tardíamente su primer parto y que paren a intervalos más amplios. (Véase el cuadro 14.)

Cuadro 13

URUGUAY: ALIMENTACION DEL GANADO

	Porcentaje
Vitaminas y minerales	97
Alimentos balanceados	94
Torta	17
Ensilaje	80
Heno	90
Otra alimentación	7

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

Cuadro 14

URUGUAY: REPRODUCCION

	Porcentaje		
Inseminación artificial			71
Monta dirigida			54
Monta libre			30
Meses primer parto	29 meses y menos	30-35 meses	36 meses y más
	18	54	28
Intervalo entre partos	11-12 meses	13-14 meses	15-16 meses
	22	66	12

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

En cuanto a los registros, los 37 entrevistados con mayor productividad/vaca masa llevan registros de control reproductivo por vaca, y los 31 con mayor productividad/vaca masa tienen registros de período de lactancia por vaca. Sin embargo, sorprendentemente, varios de los empresarios con mayor productividad/vaca masa no llevan registros de producción de leche por vaca ni registro de enfermedades por vaca. (Véase el cuadro 15.)

Cuadro 15

URUGUAY: REGISTROS

	Por vaca	Por hato
Control reproductivo	86	3
Producción leche	71	20
Período de lactancia	83	10
Enfermedades	59	4

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

En cuanto al control de enfermedades, algunos de los encuestados con mayor productividad/vaca masa pertenecen al grupo los que no someten al ganado a controles veterinarios regulares. (Véase el cuadro 16.)

Cuadro 16

URUGUAY: CONTROL DE ENFERMEDADES

Regularmente	Porcentaje del total
Vacunación	100
Antiparásito	96
Otro control enfermedad	52
Control veterinario	78

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

Contra lo que pudiera esperarse con relación a la mortalidad de terneras, seis de los siete empresarios que declararon una mortalidad de 10% y más están entre los 25 entrevistados con mayor productividad/vaca masa. Esto posiblemente significa que por "mortalidad" se entendió también "selección". A pesar de que los promedios de mortalidad de terneros están por encima de los de terneras, varios productores tienen una mortalidad menor para los primeros, lo que posiblemente denota una diversificación hacia la ganadería. La mortalidad de las vacas es, por su lado, menor entre los productores que alcanzan mayor productividad/vaca masa. En general, la mortalidad ha bajado sustancialmente en los últimos cinco años, aunque ha aumentado levemente en el caso de algunos productores. (Véase el cuadro 17.)

Cuadro 17

URUGUAY: MORTALIDAD

(En porcentaje)

	Porcentajes de mortalidad de terneras <u>a/</u>		
	0-4	5-9	10-25
Porcentaje de los entrevistados	67	23	10
	Porcentaje de mortalidad de terneros <u>b/</u>		
	0-4	5-9	10-40
Porcentaje de los entrevistados	55	22	23
	Porcentaje de mortalidad de vacas		
	0-3	4-6	7-8
Porcentaje de los entrevistados al momento de la entrevista	77	16	7
Porcentaje de los entrevistados hace 5 años	62	26	12

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

- a/ Posiblemente esto indica que por "mortalidad" también se interpretó "selección".
- b/ Posiblemente esto denota una diversificación hacia la ganadería.

Los productores que alcanzan mayor productividad/vaca masa se concentran en el grupo en que el período de lactancia se extiende entre 9 y 13 meses. Contra lo que pudiera esperarse, es posible constatar que en los últimos cinco años se ha verificado una disminución en los meses de lactancia dentro del grupo que iba de 11 a 13 meses y, consecuentemente, un desplazamiento de este grupo hacia el de 9-10 meses. (Véase el cuadro 18.)

Cuadro 18

URUGUAY: PERIODO DE LACTANCIA Y DE DESTETE

(Porcentaje de productores)

	11-13 meses	9-10 meses	6-8 meses
Período de lactancia	18	50	32
Período de lactancia hace cinco años	21	41	39
	30-60 días	61-90 días	91-120 días
Período de destete	47	37	10
Período de destete hace cinco años	26	32	42

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

Como puede desprenderse del cuadro 18, en los últimos cinco años se produjeron grandes cambios en el período de destete; se puede observar también una mayor concentración de períodos de destete de menos de 61 días entre los productores con mayor productividad/vaca masa.

De los 27 productores que tienen un tenor grasoso igual o inferior a 3.5%, quince se encuentran en Florida. De ese modo, 60% de los productores de Florida tienen un tenor grasoso igual o inferior a 3.5%, contra 10% de los productores de Soriano y 31% de los de San José. Como señalamos anteriormente, la calidad de los suelos de Florida es inferior a la de los demás departamentos.

El precio "cuota" pagado a los entrevistados no parece tener relación con el tenor grasoso de la leche ni tampoco con el hecho de que la leche se transporte o no en tarros. En cambio, sí pueden apreciarse diferencias regionales de precio, ya que los diez productores de Soriano reciben menos de 50 nuevos pesos por litro, mientras sólo cuatro de los productores de Florida (o sea, 16%) y trece de San José (esto es, 37%) reciben menos de 50 nuevos pesos por litro.

IV. ANALISIS POR REGION

Varios de los puntos a que nos referiremos en este capítulo fueron mencionados ya en los capítulos anteriores. Aquí volveremos sobre ellos, agrupándolos sin embargo de acuerdo con su distribución regional. (Véanse los cuadros 19, 20, 21, 22 y 23.)

A nuestro juicio, los aspectos más destacados desde el punto regional son los siguientes:

i) En Florida, el número de predios arrendados o adquiridos para la producción lechera fue muy elevado antes de 1974 y bastante reducido después de 1982; en San José, por el contrario, fue muy elevado a partir de esta última fecha. Por su lado, la mayoría de los predios de Soriano fueron arrendados o adquiridos entre 1975 y 1982.

ii) Los productores jóvenes se concentran preferentemente en Soriano y los productores de más de 55 años preferentemente en San José.

iii) La rentabilidad evolucionó de manera más favorable en San José que en Florida.

iv) La productividad/vaca masa es mayor en San José que en Soriano y Florida; al mismo tiempo, tal como vimos anteriormente, los predios son de mayor tamaño en Florida; hay sólo un productor en Florida que produce menos de 500 000 litros/año, mientras que en Soriano hay sólo un productor que produce más de 500 000 litros/año.

v) El número de propietarios plenos es mayor en San José y menor en Florida.

vi) El deseo de expansión es notablemente débil en Florida y notablemente intenso en Soriano; la evolución de la rentabilidad pasada parece no tener una clara relación con esas intenciones, aunque varios productores declararon que querían aumentar la dotación de ganado, la extensión de su predio y la productividad por vaca masa y por hectárea con el fin de mejorar la rentabilidad (bajando los costos fijos unitarios).

vii) La comparación entre los litros/vaca masa y la evolución de la rentabilidad que figuran en el cuadro 19 parece permitir la conclusión de que hay alguna relación positiva entre ambos, pero los datos del cuadro 12 la desmienten, porque en ellos puede apreciarse precisamente la existencia de la relación inversa.

viii) La falta de deseo de expansión en Florida que vimos en el punto vi guarda relación con el hecho de que 38% de los entrevistados de ese departamento no haya efectuado inversiones en los últimos cinco años, hecho que está igualmente vinculado a que 46% de los productores no haya realizado cambios en la dotación ganado durante el mismo período. Sin embargo, si nos atenemos al comportamiento de los parámetros relativos a los cambios en el manejo reproductivo y en el ordeño, los productores más dinámicos de estos últimos años fueron los de Florida. (Véase el cuadro 20.)

ix) Por otro lado, si se examina además el total de las inversiones (véase el cuadro 21), se podrá ver que los productores de Florida son los que han alcanzado más alto grado de tecnificación, hecho que seguramente puede explicarse en parte por la mayor extensión de los predios y el mayor número de animales que hay en ellos.

Según los Anuarios de Producción de la FAO, las tasas anuales de crecimiento de las ordeñadoras mecánicas pasaron sucesivamente de 1.8% entre 1961 y 1970, a 2.6% entre 1970 y 1975, a 14.6% entre 1975 y 1980, y a 2.3% entre 1980 y 1986.

x) El mayor porcentaje de silos, equipo para ensilaje y equipo henificador que se da en San José en comparación con Soriano, probablemente ayude a explicar los rendimientos/vaca masa superiores que se alcanzan en la primera región en comparación con la segunda.

xi) Dado que los empresarios entrevistados en San José carecen en general de equipos de ordeño mecánico y de tanques de frío, y entregan normalmente su leche en tarros, cabía suponer que obtenían un precio más bajo que los productores de las otras regiones, pero, como veremos más adelante, no existe relación clara entre la utilización de estos equipos y el precio "cuota".

xii) Como era de esperar, la lechería de Florida es, por el mayor tamaño de las explotaciones y la calidad inferior de sus suelos, algo más extensiva que la de las otras dos regiones, es decir, el número de vacas lecheras por hectárea es más bajo.

Cuadro 19

URUGUAY: CARACTERISTICAS SEGUN LAS REGIONES

	Florida	San José	Soriano
<u>Número de entre-</u> <u>vistados</u>	24	35	10
<u>Porcentaje del</u> <u>número de empre-</u> <u>sarios en cada</u> <u>grupo</u>			
<u>Año de adquisición</u>			
- 1974 y antes	67	41	20
- Entre 1975			
y 1982	29	21	60
- 1983 y			
después	4	38	20
<u>Edad del productor</u>			
35 y menos	9	17	30
Entre 36 y 55	74	53	60
56 y más	17	29	10
<u>Evolución rentabilidad</u> <u>últimos cinco años</u>			
Más	25	36	33
Igual	21	24	22
Menos	54	39	44
<u>Litros vaca/masa</u>			
2 499 y menos	29	20	30
Entre 2 500			
y 3 499	50	43	50
3 500 y más	21	37	20
<u>Extensión del predio</u>			
Menos de 500 ha	13	89	90
<u>Sin deseos de</u> <u>expansión</u>	75	34	10
100% propietario	17	60	50
100% arrendatario	25	14	20

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

Cuadro 20

URUGUAY: CARACTERISTICAS POR REGIONES. CAMBIOS
EFECTUADOS EN LOS ULTIMOS 5 AÑOS a/

	Florida	San José	Soriano
Numero de entrevistados	24	35	10
<u>Porcentaje de los entrevistados en cada grupo</u>			
<u>Inversión</u>			
Ninguna	38	14	20
Alambrado	13	51	30
Máquina ordeña	25	37	30
Tanque frío	13	14	20
Silo	8	6	30
<u>Manejo reproductivo</u>			
Inseminación artificial	46	31	40
Reducción edad primera preñez	17	12	-
Ningún cambio	29	34	40
<u>Ningún cambio en la dotación de ganado</u>	46	31	20
<u>Manejo ordeño</u>			
Reducción tiempo lactancia	38	6	-
Reducción mortalidad	38	12	-
Introducción registros de control	21	37	-
Ningún cambio	21	34	40

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

a/ Como existía la posibilidad de dar varias respuestas y no todas han sido retomadas aquí, los porcentajes pueden sumar más o menos de 100.

Cuadro 21

URUGUAY: CARACTERISTICAS POR REGIONES
EXISTENCIAS ACTUALES

	Florida	San José	Soriano
Número de entrevistados	24	35	10
<u>Porcentaje de entrevistados en cada grupo</u>			
Silos	67	63	40
Tanque frío	96	37	90
Sala ordeña mecánica	100	89	100
Equipo henificador	83	43	20
Equipo ensilaje	88	69	40
Equipo concentrado	67	63	70

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

xiii) La concentración de vacas lecheras por hectárea forrajera es levemente superior en Soriano y muy similar en Florida y San José. Sin embargo, aunque los ocho productores con mayor productividad/vaca masa tienen un término medio de menos de 1.8 vacas lecheras por hectárea forrajera, este parámetro no explica la variación de la productividad/vaca masa que exhibe el grupo entrevistado, y que va de 1 318 a 5 733 litros.¹⁰ (Véase el cuadro 22.) En cambio, sí parece posible establecer una relación entre la productividad y la superficie dedicada a forraje, dado que de los 16 entrevistados con menor productividad/vaca masa, sólo dos tienen más de 50% de la superficie cultivable sembrada con cultivos forrajeros, mientras aproximadamente la mitad de los demás productores tiene más de 50% de la superficie sembrada con cultivos forrajeros.

Cuadro 22

URUGUAY: CARACTERISTICAS POR REGIONES
VACAS LECHERAS POR HECTAREA

	Florida	San José	Soriano
Número	24	35	10
<u>Porcentaje del</u> <u>número en cada grupo</u>			
<u>Vacas lecheras por</u> <u>hectáreas (aprox.)</u>			
0.1-0.4	42	24	50
0.5-0.6	50	58	30
0.7-0.8	8	17	20
<u>Vacas lecheras por hectárea de pradera</u> <u>artificial y forrajera (aprox.)</u>			
0.3-0.7	18	39	40
0.8-1.1	55	46	10
1.2-1.7	27	14	50
<u>Vacas lecheras por hectárea forrajera</u> <u>(aprox.)</u>			
0.4-0.9	32	32	40
1.0-1.9	55	57	40
2.0-2.8	14	11	20

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

xiv) Existe una marcada diferencia regional en el tipo de beneficios que los productores reciben (o estiman recibir) de parte de los gremios (véase el cuadro 23), sobre todo en lo que se refiere a asistencia técnica, asistencia contable, administrativa y legal, uso de maquinaria y defensa del sector. Así por ejemplo, ninguno de los productores de Soriano estima recibir asistencia técnica de parte de los gremios.

La mayoría de los entrevistados pertenece a la Asociación Nacional de Productores de Leche y a una o varias asociaciones gremiales locales; sólo dos no pertenecen a asociación gremial alguna.

Cuadro 23

URUGUAY: CARACTERISTICAS REGIONALES. OPINIONES SOBRE
BENEFICIOS RECIBIDOS DE LOS GREMIOS
Y SOBRE EL RIESGO DE LA ACTIVIDAD

	Florida	San José	Soriano
Número de entrevistados	24	35	10
<u>Porcentaje del número en cada grupo</u>			
<u>Beneficios recibidos de los gremios</u>			
Información y asistencia técnica	33	29	20 a/
Mutual y servicios médicos	38	26	20
Campo de recría	8	11	10
Defensa del sector	29	17	30
Asistencia y administración legal	21	43	-
Uso maquinaria	13	11	60
Insumos	8	17	10
<u>Opinión sobre situación del sector</u>			
Presente optimista	13	14	-
Presente pesimista	29	17	40
Futuro optimista	21	20	10
Futuro pesimista	17	14	-
<u>Riesgo actividad</u>			
Alto	48	46	20
Medio	48	49	20
Bajo	4	5	60

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 69 empresarios lecheros.

a/ Sólo información y no asistencia técnica.

xv) En cuanto a las preguntas relativas a los riesgos que perciben los empresarios y al papel que le atribuyen al sector (que la mayoría de los productores interpretó en el sentido de la visión que tenían sobre el presente y futuro de la actividad), parece existir cierta incongruencia en las respuestas de los empresarios de Soriano, ya que 60% de éstos considera que la actividad comporta pocos riesgos, mientras 40% ve el presente con pesimismo y sólo 10% ve el futuro con optimismo. Parece posible concluir (y esto está en concordancia con las respuestas sobre el deseo de expansión) que, en general, los empresarios consideran la actividad como de alto y mediano riesgo, prevén un futuro algo mejor que el presente, pero no lo esperan con mucho optimismo.

V. SITUACION LABORAL Y GERENCIA

En Florida y San José los productores más grandes son al mismo tiempo aquéllos que, en general, cuentan con administrador en sus predios. Así, en Florida, de los siete empresarios que producen más de 1 500 000 litros/año, cuatro tienen administrador (sobre un total de cinco administradores para la región); y en San José hay un solo administrador, que trabaja en la segunda empresa más grande de la región. (Véase el cuadro 24).

Cuadro 24

URUGUAY: CARACTERISTICAS LABORALES

	Florida	San José	Soriano
Número de entrevistados	25	35	10
<u>Porcentajes</u>			
Tiene administrador	20	3	50
Tiene capataz	84	40	40
Mano de obra suficiente	88	77	50
Paga más del mínimo	84	89	100
Paga participación	44	57	90
Da alojamiento	92	63	50
Da leche	48	51	-
Da capacitación	64	37	50
<u>Porcentaje costo total</u>			
10 - 19	36	29	-
20 - 29	28	31	30
30 - 39	8	9	20
40 - 49	-	-	30
50	-	-	10
No contestan	28	31	10

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 70 empresarios lecheros.

En cambio, en Soriano, el hecho de tener administrador está directamente vinculado (con una excepción) al hecho de no residir en el predio. En Florida cuatro de los cinco empresarios que cuentan con administrador no residen en el predio, pero hay varios otros que tampoco residen en el predio y no tienen administrador.

Soriano es también atípico porque dos de los productores que tienen administrador no tienen capataz, mientras que en San José y Florida todos los productores que tienen administrador tienen también capataz.

Existen asimismo marcadas diferencias regionales respecto tanto de la disponibilidad de la mano de obra como del nivel de los salarios y demás beneficios que reciben los trabajadores; esas diferencias se extienden también a la capacitación que se da a la mano de obra.

Además de los beneficios mencionados en el cuadro 24, los trabajadores suelen recibir una quinta como beneficio adicional, es decir, una extensión de tierra que el empleado puede utilizar en provecho propio.

A partir de las respuestas al cuestionario, es posible inferir que en Florida y San José existe una relación entre el hecho de no contar con personal suficiente y el hecho de pagar participación a los empleados. Por otro lado, debido a la circunstancia de que el cuestionario no contemplaba averiguar cuántas jornadas trabajan los productores y sus familiares, no fue posible sacar conclusiones respecto de la intensidad del uso del factor trabajo. Tampoco se pudieron discernir tendencias relativas al número de jornadas de la mano de obra permanente que emplean los predios.

En lo que toca a la gerencia de los predios, la situación general puede resumirse así:

Porcentaje de los empresarios entrevistados

Llevan registros contables	65
Elaboran plan de explotación	87
Utilizan la computación	20
Hacen balance contable	67

De los catorce empresarios que utilizan la computación, tres no llevan registros contables. De estos mismos catorce, sólo cuatro producen menos de 500 000 litros/año (de un total de 36 en ese rango) y cinco producen más de 1 500 000 litros/año (de un total de ocho en ese rango). Así pues, existe una relación bastante clara entre el tamaño de la empresa y el uso de la computación.

De los nueve empresarios que no se ciñen a un plan de explotación, siete son de San José; estos empresarios se concentran claramente, por otro lado, entre los de menor productividad/vaca masa.

Por su parte, el hecho de llevar registros y balance contables no parece guardar relación con el tamaño de la empresa, ni con la región, ni con la productividad/vaca masa, aunque sí parece darse de preferencia entre los productores que se dedican o dedicaron a otras actividades, y entre los que siguieron cursillos de administración: de los seis que están en este último caso, sólo uno no lleva registros contables.

VI. OPINIONES DE LOS ENTREVISTADOS

A. OPINIONES SOBRE SERVICIOS RECIBIDOS

Como se aprecia en el cuadro 25, los empresarios tienden a comprar sus fertilizantes y semillas en CONAPROLE y sus máquinas y equipos en entidades privadas. Interrogados sobre las razones de tales preferencias, los encuestados indicaron que compran en general en la cooperativa por la calidad de los insumos, el precio y, sobre todo por las facilidades de pago. En cuanto a las máquinas y equipos, muchos respondieron que los compran en el comercio porque tiene mayor surtido y suele ofrecer mejores precios y facilidades de pago que las demás fuentes de suministro.

Cuadro 25

URUGUAY: COMPRA DE INSUMOS

(Porcentaje del total de productores) a/

	Asocia- ción produc- tores	Coopera- tiva	Entidad privada	Gobierno
Semillas	14	84	23	4
Fertilizantes	4	94	10	1
Máquinas	6	49	73	10
Equipo	4	36	41	9
Ganado	1	-	36	4

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 70 empresarios lecheros.

a/ Como algunos productores se proveen de sus insumos en distintas fuentes, los porcentajes suman más de 100%, salvo en el caso del ganado, ya que varios productores no compraron ganado.

El 98% de los productores recibieron algún tipo de asistencia técnica. Como muestra el cuadro 26, el gobierno entrega asistencia técnica con menor frecuencia que las otras fuentes; las cifras indican que, en este campo, los productores prefieren claramente contratar servicios profesionales. En general, los empresarios califican de buena la asistencia, con excepción de la que proviene del sector público, que 27% de los entrevistados estima regular o mala.

Cuadro 26

URUGUAY: ENTIDAD QUE BRINDA ASISTENCIA TECNICA

(Porcentaje del total de productores)

Area de asistencia técnica	Gobierno	Univer- sidad a/	Coopera- tiva	Industria lechera	Profesio- nal contra- tado
Praderas	7	1	26	29	50
Alimentación	6	1	20	23	50
Sanidad	1	1	17	20	76
Administración					
rural	4	-	3	13	24
Otras	10	-	4	7	36

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 70 empresarios lecheros.

a/ Un productor de Florida es el único que ha acudido regularmente a la Universidad, desde 1987, en busca de asistencia técnica.

Los productores que exhiben mayor productividad/vaca masa, recurren a la asistencia técnica en una proporción levemente superior que el resto de los entrevistados.

De acuerdo con las respuestas de los empresarios, los servicios que efectivamente presta CONAPROLE se acercan bastante a los servicios que la empresa dice brindar a sus socios en los diversos folletos e informes que publica, y que nosotros resumimos en el capítulo referente a las relaciones entre CONAPROLE y los productores. (Véase el cuadro 27.)

Cuadro 27

URUGUAY: SERVICIOS RECIBIDOS DE LA INDUSTRIA LACTEA

	Porcentaje total de productores
Asistencia técnica y servicios agronómicos	61
Asesoramiento veterinario	19
Financiamiento	10
Asistencia contable	3
Ayuda en trámites	1
Pago impuestos	3
Insumos	73
Maquinaria	13
Flete	3
Sociedad médica (servicios sociales)	9
Viajes didácticos	1
Ninguno	3

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 70 empresarios lecheros.

Puede decirse que, en general, salvo en lo relacionado con el precio de la leche y las modalidades de pago, los entrevistados no tienen mayores problemas con CONAPROLE, a pesar de la diversidad de campos en que interviene la empresa.

De los entrevistados que se quejaron del bajo precio de la leche, un número importante opinó que se trata de un problema sin solución. (Véase el cuadro 28.)

Cuadro 28

URUGUAY: PROBLEMAS CON LA INDUSTRIA LACTEA

	Porcentaje total de productores
Bajo precio	19
Atraso en el pago	6
Pago a 60 días	3
Burocracia	3
Transporte	7
Alto costo flete	4
Desaparece leche de los tarros <u>a/</u>	9
Diferencia en tenor grasoso <u>a/</u>	1
Falta comunicación/contacto directo	3
Los problemas se resuelven discutiendo	9
Ninguno o no importantes <u>b/</u>	53

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 70 empresarios lecheros.

a/ Sólo en San José.

b/ De los 37 que contestaron que no tienen problemas, sólo dos son de Soriano.

B. OPINIONES SOBRE LAS POLITICAS

El cuestionario contemplaba una serie de preguntas que buscaban determinar cuáles de las políticas actuales, en opinión de los entrevistados, habían afectado positiva o negativamente el desempeño de su empresa, cuáles habría que modificar y cuáles sería necesario introducir. A continuación presentamos un resumen de esas respuestas.

Las políticas relativas al precio de la leche, al precio de los insumos y a la protección del consumidor fueron sindicadas como negativas por 49 de los 69 entrevistados, esto es, 71%, al tiempo que uno de los encuestados tenía una opinión favorable respecto de la política de precios y otro pensaba que, siendo positiva en un primer momento, había evolucionado negativamente después. Sorprendentemente, a pesar de recibir menos de 50 nuevos pesos por la lecha "cuota", ocho de los diez entrevistados de Soriano no mencionaron la política de precios como uno de los hechos que pudieran haber afectado positiva o negativamente el desenvolvimiento de su empresa.

Treinta y uno de los 69 entrevistados, esto es, 45%, estimaron negativa la política tributaria.

Del mismo modo, doce de los entrevistados, nueve de los cuales son de San José, tuvieron una opinión desfavorable respecto del sistema de la distribución y redistribución de las cuotas.

Cinco de los entrevistados, o sea, 7%, mostraron alguna preocupación por la situación externa (tasa de cambio, políticas de subsidios de la CEE, comercio exterior, etc.).

Un entrevistado declaró negativa la política de ventas de leche cruda, y otro, la falta de políticas de investigación.

En cuanto a la pregunta referida específicamente al crédito, 29 de los empresarios declararon tener problemas con la tasa de interés (o sea, 42%), seis con los plazos y quince con los trámites y su lentitud, mientras 20 afirmaron no tener problema alguno con el sistema de crédito actual.

En los últimos cinco años, 11% de los entrevistados no recurrió al crédito; dos de los empresarios que están en este caso tienen una opinión negativa sobre la política crediticia. En general, sin embargo, y a pesar de sus críticas respecto de lo elevado de la tasa de interés y la brevedad de los plazos de pago, 14% de los entrevistados emitió una opinión positiva sobre la política crediticia, y sólo 10% una negativa: cinco de los empresarios que opinaron así pertenecen al grupo que combina la lechería con otras actividades.

Las fuentes de crédito a que acudieron los entrevistados difieren según el tipo de insumo que se trata de financiar. (Véase el cuadro 29.)

Los plazos de los créditos para ganado y equipo varían entre dos y siete años, mientras que la mayoría de los destinados a la compra de la maquinaria se extiende por siete años. Los intereses son bastante variables y difieren según el caso.

No parece existir ninguna relación específica entre el deseo de expandirse en el futuro y la actitud que se adopta frente al crédito, porque, en efecto, casi la mitad de los empresarios que tienen una percepción negativa de las políticas de crédito, e igual proporción de los que no solicitaron crédito en los últimos cinco años, piensan expandir sus actividades, una cifra perfectamente acorde con la tendencia que exhibe el conjunto de los empresarios.

Cuadro 29

URUGUAY: FUENTES DE CREDITO

(Porcentaje del total de productores)

	Público	Privado	Otros
Ganado	14	7	1
Equipo	20	6	3
Maquinaria	69	9	6
Insumos	16	21	30
Otros	11	4	3

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 70 empresarios lecheros.

En el cuadro 30 presentamos un resumen de las respuestas más frecuentes que dieron los entrevistados respecto de las políticas que sería necesario introducir o modificar.

En relación con el mismo tema, pero en proporciones muchísimo más bajas que las consignadas en el cuadro 30, los empresarios se pronunciaron asimismo a favor de una infinidad de medidas, tales como : mayor investigación, mayor incentivo a la tecnificación, aumento del salario mínimo rural y de los incentivos a los trabajadores para retenerlos en el campo, disminución de las ganancias de los intermediarios, agilización y regularización del pago de la leche, reajuste trimestral del precio "cuota", disminución del costo del flete y del costo de la maquinaria, mayor utilización de insumos nacionales, eliminación de la venta de leche cruda, aumento del flujo de información técnica, mejoramiento de la distribución de leche pasteurizada, mejoramiento de la comercialización del ganado, aumento de la eficiencia de las plantas lecheras, mejoramiento de las leyes sociales y creación de un organismo especializado para el fomento del sector. Ninguna de estas medidas fue mencionada por más de dos entrevistados.

Cuadro 30

URUGUAY: POLITICAS QUE SERIA NECESARIO MODIFICAR

	Número	Porcentaje del total
Aumento del precio de la leche, disminución del precio de los insumos, subsidio a los insumos o aumento de la rentabilidad	42	61
Tributación	16	23
Ley de Lechería	14	20
Tenencia de la tierra	6 <u>a/</u>	9
Redistribución de la cuota	4 <u>b/</u>	6
Crédito, tasa interés, plazo (1 sugirió la creación de un banco de fomento)	20	29
Mejoramiento de la infraestructura (electrificación, riego, caminos)	5 <u>c/</u>	7
Estabilidad en las políticas económicas, política agropecuaria coherente y a largo plazo, política estable de desarrollo	10	14
Aumento de las exportaciones, mayor esfuerzo en la comercialización	8	12
Reestructuración de CONAPROLELE, elimi- nación o reducción de su monopolio	4	6
Reducción de los impuestos a los insumos	9	13
Mayor apoyo al productor, a la cooperativa y al sector	9	13

Fuente: Elaborado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO sobre la base de una encuesta a 70 empresarios lecheros.

a/ 2 de Florida y 4 de San José.

b/ 3 de San José y 1 de Soriano.

c/ 4 de San José y 1 de Soriano.

CONCLUSIONES

PERSPECTIVAS Y PUNTOS VULNERABLES DEL SECTOR

A nuestro juicio, el continuo crecimiento de la producción lechera en el Uruguay fue posible fundamentalmente por el equilibrio muy especial logrado entre las tres grandes fuerzas negociadoras, a saber, el gobierno, CONAPROLE, y los productores. La determinación adoptada por CONAPROLE, por efecto también de la presión ejercida por los productores, de colocar los excedentes incluso a pérdida (hasta 1982) en el mercado externo, y el esfuerzo desplegado por el gobierno con vistas a reducir la vulnerabilidad en que dejaba al país su dependencia de unas pocas exportaciones tradicionales, fueron decisivos para que la producción no detuviera su crecimiento.

En igual sentido, si CONAPROLE no hubiera gozado de una posición de cuasi monopolio, no habría podido aumentar unilateralmente los precios de los derivados en el mercado interno, para compensar así parte de las pérdidas en que había incurrido en el mercado externo.

Asimismo, de no haber contado con dos tercios del total de los productores como remitentes, no habría sido capaz de ejercer las presiones necesarias para la apertura de nuevos mercados, y no habría tenido el mismo éxito su campaña de asistencia técnica para el mejoramiento de la calidad de la leche y la disminución de los costos unitarios. Esta disminución de los costos unitarios fue precisamente lo que permitió a CONAPROLE rebajar el precio "industria" sin provocar la quiebra de grandes contingentes de productores.

Aunque la producción por vaca masa del Uruguay es, por término medio, una de las más altas de América Latina, representa aproximadamente sólo la mitad de la productividad media de Nueva Zelanda, país del cual se adoptó la tecnología. Sin embargo, como indicamos ya en distintos lugares de este estudio, la productividad media del Uruguay esconde grandes diferencias: el rendimiento de los entrevistados de mayor productividad es siete veces superior al de los de menor productividad en el caso de la producción por hectárea, cuatro veces superior en el caso de la producción por vaca masa, y tres veces superior en el de la

producción por día, sin que, como también dijimos, lográramos encontrar una explicación convincente para esas diferencias.¹¹

Por otro lado, a pesar de lo evidente de estas diferencias, hay quienes sostienen o se sienten inclinados a pensar que el sector lechero en su conjunto ha alcanzado una suerte de tope tecnológico, quizás, entre otras razones, porque los rendimientos a que han llegado los empresarios más productivos sobrepasan ya los alcanzados por la estación experimental en que se someten a prueba las técnicas supuestamente más avanzadas de producción.¹² De ser esto cierto, no podría seguir aplicándose en el futuro parte importante de la estrategia pasada, a saber, por ejemplo, la reducción de precios acordada por CONAPROLE en respuesta a los aumentos de productividad. Según las versiones a que nos referimos aquí, y que precisamente pasan por alto los bajos niveles tecnológicos en que se encuentra una gran parte de los productores, se precisaría de un salto tecnológico para seguir elevando la productividad.

Por lo demás, el sólo hecho de que una parte de los empresarios se proponga, con conocimiento de causa, intensificar y tecnificar aún más su producción para disminuir los costos por litro y aumentar así la rentabilidad, viene a contradecir esa opinión.

Otros empresarios, sin participar aparentemente de la idea de que han alcanzado ese supuesto tope tecnológico (en efecto, sólo tres de los entrevistados declararon haber llegado al puntaje máximo relativo a los parámetros técnicos), piensan sin embargo que, si bien podrían avanzar aún más en el terreno tecnológico, la relación costo/precio ha descendido a un nivel tal que no justifica ya inversiones adicionales en la lechería. Para medir la fuerza de esta convicción, y el peso que podría tener en el desarrollo futuro del sector, debe recordarse que muchos de los entrevistados tienen una visión del futuro apenas menos pesimista que su opinión sobre el presente.

Por lo tanto, la contracción de la rentabilidad percibida por una parte importante de los productores durante estos últimos años; la renuencia que exhiben frente a la expansión futura de su actividad;¹³ así como la estrategia de diversificación con que piensan encarar el para ellos incierto futuro de la lechería, deja entrever la posibilidad de un menor dinamismo, un estancamiento o quizás incluso una regresión de la actividad productora de leche.

Obviamente, una regresión de esta índole representaría una amenaza para la actividad lechera en general y para el país en su conjunto, y, en este momento específico, un gravísimo problema para las plantas, ya que varias de ellas --sobre todo CONAPROLE-- están por su lado, por el contrario, en medio de un vasto programa de expansión con muchas y cuantiosas inversiones nuevas.

Esta posible involución del sector productor ocurre paradójicamente en momentos en que tanto la CEE como los Estados Unidos están tomando medidas para reducir los niveles de sobreproducción, hecho que ya se refleja en el alza experimentada por los precios en el mercado mundial. Pero los empresarios entrevistados no parecen estar al tanto o darle mucha importancia a tales acontecimientos.¹⁴ Por cierto, los pronósticos relativos al comportamiento del mercado mundial son siempre inseguros, pero el creciente interés que muestran las empresas multinacionales por el Cono Sur, incluyendo el Uruguay,¹⁵ parece indicar que ellas al menos estiman más promisorio el futuro de la actividad lechera en la región.

En este contexto, parecería necesario iniciar una campaña de información y discusión con los empresarios en relación con los cambios posibles del mercado mundial. Por otro lado, si efectivamente llegaran a manifestarse o a agudizarse los síntomas de una involución dentro de una perspectiva real de mejora de los precios en el mercado mundial en el mediano plazo, podría acogerse la propuesta planteada por la Cámara de la Industria Láctea del Uruguay (CILU), en el sentido de superar el problema otorgando subsidios a los productores.

De los 70 empresarios entrevistados, la gran mayoría siguió cursos técnicos relacionados con la lechería, pero sólo seis siguieron cursos (en realidad cursillos) sobre contabilidad o administración. En nuestra opinión, ese vacío se deja sentir en el desempeño productivo del sector. Veinticuatro de los 70 no llevan registros contables y 23 no hacen un balance de sus actividades. Dada esa ausencia de registros, la percepción que tienen 33 de los entrevistados en el sentido de una rentabilidad decreciente en los últimos años podría corresponder, por consiguiente, sólo a una percepción y no a una realidad. Sin embargo, como vimos en el capítulo relativo a la incidencia de las políticas macroeconómicas, a partir de 1982 la relación costo/precio evolucionó de manera desfavorable para el productor. Frente a esta situación, sería indispensable hacer comprender a los productores la importancia que tiene para la rentabilidad la combinación del manejo técnico del predio con la gestión administrativa, financiera y organizativa de la empresa y sería indispensable, además, dar un impulso mucho mayor a la organización de cursos o cursillos referidos a esos temas.

La rentabilidad comparativamente baja de CONAPROLE (entre 4 y 6%) y el alto costo de su política de ayuda a los pequeños productores parecen haber de algún modo impacientado a algunos productores más grandes.¹⁶ Si esta disconformidad se agudizara, podría traducirse en una presión sobre el directorio de la cooperativa para que se redujera la asistencia que se presta a los pequeños productores, o, en caso contrario, en el hecho de

que esos grandes productores abandonaran CONAPROLE y se adscribieran a otra empresa procesadora.

Otro de los puntos que hacen vulnerable al sector es la falta de investigación (básica y sobre todo adaptativa), tanto en el ámbito de la producción y de la biotecnología como en el de la tecnología alimentaria. Esto obliga al país a ser un receptor pasivo --con poco poder de adaptación-- de las tecnologías desarrolladas en otros países con distintos costos relativos de los factores.

A pesar de que la necesidad de un mayor esfuerzo en el campo de la investigación agropecuaria ha sido mencionada en varias publicaciones y foros oficiales (en la forma de planes de desarrollo, en el informe presentado a la Conferencia Mundial sobre Reforma Agraria (FAO, 1987),¹⁷ etc.), y a pesar asimismo de la insistencia con que se plantea la necesidad de vincular más estrechamente las universidades a los demás sectores y agentes, el aporte de las universidades a la investigación agropecuaria parece hasta la fecha sumamente reducido, al extremo de que sólo uno de los 70 entrevistados recibe asistencia técnica de una universidad. Por lo demás, el tema de la investigación no parece interesar mucho a los productores, ya que uno solo indicó que se necesitaban políticas de fomento de la investigación.

El alto número de respuestas que plantean la necesidad de políticas que ayuden al productor y le brinden un entorno político más estable y, sobre todo, precios más favorables, parecen indicar que ninguna asociación gremial cuenta con todas las ventajas, ni presta todos los servicios que desean los empresarios.

Por otro lado, es posible también que una cierta proliferación de los gremios debilite a la larga el poder de negociación de los productores frente a las decisiones del gobierno y de CONAPROLE (en relación, por ejemplo con el precio "industria" o los plazos de pago de la leche remitida), frente a las empresas transportistas, y frente a los plazos e intereses exigidos por las entidades financieras.

Notas

1. Al otorgársele a CONAPROLE el monopolio del suministro de leche pasteurizada para Montevideo en 1935, se le exigió que implantara mecanismos que aseguraran la recepción regular de leche durante todo el año. Así se estableció el sistema de dos tipos de precio: un precio más alto para la leche "cuota" --la leche destinada al consumo de leche fluida pasteurizada--, fijado por el gobierno, y un precio más bajo para la leche "industria" --la leche destinada a la elaboración de derivados lácteos--,

cuya fijación quedó a cargo de CONAPROLE.

2. Unos 140 litros por habitante al año, lo que es alto para los valores imperantes en América Latina y comparable con el consumo de algunos países industrializados.

3. Entre 21.2 y 60% del valor de las ventas en el bienio 1984-1985 para Australia, Canadá, la CEE, Japón y los Estados Unidos. (Véase FAO, 1985.)

4. El Plan Esperanza es, a grandes rasgos, un programa concebido por CONAPROLE para organizar a los pequeños productores. El plan comenzó a aplicarse en 1984; en esa fecha, más de la mitad de los remitentes a CONAPROLE que tenían predios de menos de 50 hectáreas, esto es, cerca de 700 productores, constituyeron alrededor de 40 grupos, cada uno de los cuales recibió un tractor y un equipo completo de instalación de pasturas y verdes, y contó además con los servicios de un asesor técnico y de personal auxiliar administrativo. Los honorarios de los técnicos, el mantenimiento de la maquinaria y otros gastos corren por cuenta de CONAPROLE, con un costo anual de aproximadamente medio millón de dólares. Por su lado, los miembros de los grupos pagan las semillas, los fertilizantes y el combustible, con un costo que asciende a cerca de 800 000 dólares al año. La productividad promedio de los participantes en el Plan Esperanza se elevó en poco tiempo de 700 a más de 1 400 litros de leche por hectárea.

El sistema de bonificación consiste en compensar monetariamente a los grupos de productores que contraten a tiempo completo a un técnico que los asesore. Varias cooperativas se han conformado según esta modalidad.

5. Principalmente a partir de 1974, a causa de la crisis en el mercado mundial de carne vacuna.

6. Las plantas industriales del interior eran las de Canelones, San José, Tarariras y Parada Esperanza en Paysandú, todas pertenecientes a la empresa Karsdorf S.A.

7. Se trata de las cooperativas Coleme, situada en el departamento de Melo; Calcar, en el de Carmelo; Caprolet, de Tarariras; Calpu, de Trinidad; Coleque, de Quebracho; Inlar, de Rivera; Coleso, de Mercedes; Colalgui, de Guichón, y Calitt, de Treinta y Tres.

8. Existen plantas lecheras en 17 de los 19 departamentos del país.

9. Presentación verbal de Sonia Sosa en el Taller de trabajo El rol del empresariado agrícola en América Latina, organizado por la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO, Santiago de Chile, 12 al 15 de diciembre de 1988.

10. Esta observación es válida para muchos casos en los cuales los promedios parecen indicar tendencias o sugerir conclusiones que resultan difíciles de sostener cuando se analizan los fenómenos caso por caso.

11. La mayoría de los 70 empresarios entrevistados tiene rendimientos superiores al promedio del país; a pesar de ello, las diferencias entre los entrevistados son sumamente marcadas: el productor con menor productividad por vaca masa tiene un rendimiento de 1 318 litros/vaca masa contra 5 733 del de mayor rendimiento; los valores extremos para la producción por hectárea son de 524 contra 3 739 litros, y de 6 contra 21.4 litros para la producción diaria por vaca.

12. Conversación de la autora con Sonia Sosa.

13. Treinta y tres de los 70 empresarios entrevistados contestaron que no piensan expandir su actividad en el futuro.

14. Sólo cinco de los entrevistados indicaron que había que aplicar con mayor intensidad o modificar las políticas relativas al mercado externo; uno mencionó el impacto negativo de las políticas de subsidio de la CEE, y ninguno el cambio que se está vislumbrando en los mercados internacionales. En su publicación de febrero de 1988, la Cámara de Industria Láctea del Uruguay (CILU) había dedicado sin embargo varios párrafos al tema.

15. Conversación con Emiliano Ortega, funcionario de la División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO, después de su viaje a la Argentina y el Uruguay en 1989.

16. Conversación de la autora con Sonia Sosa.

17. "Informe complementario de la República Oriental del Uruguay", IV Consulta Gubernamental sobre las actividades complementarias de la Conferencia Mundial sobre Reforma Agraria y Desarrollo en América Latina y el Caribe, Montevideo, 24-28 de agosto de 1987.

Bibliografía

Ache, E. (1987), Indicadores de corto plazo del ciclo ganadero, Banco Central del Uruguay, Montevideo.

Banco Central del Uruguay (1987), Boletín estadístico, Montevideo, septiembre.

_____ (1988), Boletín estadístico, Montevideo, enero.

Barbato de Silva C. y C. Paolino (1986), "Crecimiento y cambio técnico en el complejo agroindustrial lácteo", Suma, No. 1, Centro de Investigaciones Económicas (CINVE), Montevideo, octubre.

Barnard C.S. y Nix J.S. (1977), Farm planning and control, Cambridge, Cambridge University Press, segunda edición.

BID (Banco Interamericano de Desarrollo) (1988), Informe anual 1987, Washington D.C.

Cámara de la Industria Láctea del Uruguay, (1988), "El complejo lechero: su dinámica y conjuntura actual", Montevideo, febrero, mimeo.

CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), (1984), "Proceso y significado del cooperativismo uruguayo" (E/CEPAL/R.365), Santiago de Chile, mimeo.

_____ (1986), Uruguay: Informe económico 1985, Montevideo, Arca Editorial.

_____ (1989), Estudio económico de América Latina y el Caribe. 1988. Uruguay (LC/L.501/Add.2) Santiago de Chile, julio.

CINVE (Centro de Investigaciones Económicas) (1987), Una década de cambio en la lechería uruguaya (1975-1985), Montevideo.

Corvalán, A. (1986), "El desarrollo ganadero en América Latina y sus derivaciones sociales", El crecimiento productivo y la heterogeneidad agraria (LC/L.396, RLAC/86/34-DERU-23),

División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO, Santiago de Chile, septiembre.

Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA) e Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) (1984), La explotación lechera uruguaya, noviembre.

Faletto, E. (1985), "Algo sobre vacas, nación y núcleo endógeno lechería en Uruguay", Santiago de Chile, versión preliminar.

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) (1985), Reajuste agrícola internacional: quinto informe sobre la situación, Roma, julio.

_____ (1987), "Informe complementario de la República Oriental del Uruguay", IV Consulta gubernamental sobre las actividades complementarias de la Conferencia Mundial sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural (CMRADR) en América Latina y el Caribe, Montevideo, del 24 al 28 de agosto.

_____ (1987), Anuario FAO de producción. 1986, Roma.

_____ (1987), Informe del Seminario regional sobre estructuras de precios, importaciones de productos lácteos y ayuda alimentaria en el desarrollo lechero con especial énfasis en el pequeño productor, Santiago de Chile.

_____ (1988), Boletín trimestral FAO de estadísticas, vol 1, Roma.

Forteza. A. (1986), "Efectos de la política económica en el mercado de leche fluida", Centro de Investigaciones Económicas (CINVE), Serie Estudios, No. 27, Montevideo, junio.

Forteza, A. y Paolino, C. (1987), El complejo agroindustrial lácteo: marcos analíticos, Centro de Investigaciones Económicas (CINVE), Serie Notas teórico-metodológicas y docentes, No. 13, Montevideo, agosto.

Inciarte V., José Luis (1987), "Problemática de la producción lechera de los pequeños productores", informe presentado en el seminario regional sobre estructuras de precios, importaciones de productos lácteos y ayuda alimentaria en el desarrollo lechero con especial énfasis en el pequeño productor, Oficina Regional de la FAO, Santiago de Chile.

Ministerio de Agricultura y Pesca del Uruguay, Dirección de Investigaciones Económicas Agropecuarias (DIEA), Censo general agropecuario 1970, Montevideo.

_____ (1983), Censo general agropecuario 1980, Montevideo, junio.

Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca del Uruguay (1988), Cuenca lechera de Montevideo en cifras. Serie informativa, No. 23, Montevideo, octubre.

—— (1989), "Representación mediante modelos de la producción lechera de la Cuenca Sur", Montevideo, marzo, mimeo.

Paolino C. (1985), "Diferenciación y cambio técnico: el caso de los productores lecheros en la Cuenca de Montevideo", en Estudios rurales latinoamericanos, vol. 8 No. 1, Bogotá, enero-abril.

Sosa S. (1986), CONAPROLE: origen y trayectoria, Centro de Investigaciones Económicas, (CINVE), Montevideo, mayo.

—— (1989), "Conformación y comportamiento del empresariado lechero. El caso de Uruguay", División Agrícola Conjunta CEPAL/FAO, Montevideo, febrero, mimeo.

Tansini, R.L. (1989), Technology transfer: dairy industries in Sweden and Uruguay, Göteborg, Suecia.

Vassallo, M. (1985), "El problema tecnológico y el sistema de transferencia en el medio agrario", Cuadernos del Centro Latinoamericano de Economía Humana, No 35, Montevideo, marzo.