

ECUADOR **Debate**

CONSEJO EDITORIAL

José Sánchez-Parga, Alberto Acosta, José Laso Ribadeneira, Simón Espinosa, Diego Cornejo Menacho, Manuel Chiriboga, Fredy Rivera, Jaime Borja Torres, Marco Romero.

DIRECTOR

Francisco Rhon Dávila
Director Ejecutivo CAAP

EDITOR

Juan Carlos Ribadeneira

ECUADOR DEBATE

Es una publicación periódica del Centro Andino de Acción Popular CAAP, que aparece tres veces al año. La información que se publica es canalizada por los miembros del Consejo Editorial. Las opiniones y comentarios expresados en nuestras páginas son de exclusiva responsabilidad de quien los suscribe y no, necesariamente, de ECUADOR DEBATE.

SUSCRIPCIONES

Valor anual, tres números:

EXTERIOR: US \$ 18

ECUADOR: S/. 5.200

EJEMPLAR SUELTO: EXTERIOR US \$ 6

EJEMPLAR SUELTO: ECUADOR S/. 1.800

ECUADOR DEBATE

Apartado Aéreo 17-15-00173-B Quito, Ecuador

Redacción: Diego Martín de Utreras 733 y Selva Alegre, Quito.

Se autoriza la reproducción total y parcial de nuestra información, siempre y cuando se cite expresamente como fuente a ECUADOR DEBATE.



ECUADOR DEBATE

Quito, Ecuador, abril de 1992

EDITORIAL 3-5

COYUNTURA

✓ Felipe Burbano

LO QUE NOS MUESTRA LA CAMPAÑA ELECTORAL/7-11

✓ TEMA CENTRAL

PRIVATIZACIONES/13

✓ Alberto Acosta

RIESGOS Y ALCANCES DE UNA NOVELERIA/15-34

Gonzalo Maldonado

ESTADO Y EMPRESAS ESTATALES: EL FENOMENO DEL PASAJERO

CLANDESTINO/35-50

✓ Jorge Gallardo

LAS PRIVATIZACIONES DE LAS EMPRESAS PUBLICAS/51-56

Francisco Rosales Ramos

PRIVATIZACIONES/57-62

Wolfgang Schmidt

PRIVATIZACION O DESCENTRALIZACION SOCIAL/63-69

Maritza Valderrama

LA EDUCACION Y LA PRIVATIZACION/71-78

LIBROS 79-81

ANALISIS

Agustín Cueva

AMERICA LATINA: EL NEOLIBERALISMO SIN ROSTRO HUMANO/83-89

Daniel Gutierrez Cueva

EL MONOLOGO DEL DESARROLLO ACERCA DE LA POBREZA/91-107

DEBATE AGRARIO

Jaime Borja Torres

LA EMPRESA LECHERA DE LA SIERRA NORTE/109-131

CRITICA BIBLIOGRAFICA

José Sanchez Parga

UN DEBATE POR DEBATIR: LA MODERNIDAD/133-138

LA EMPRESA LECHERA DE LA SIERRA NORTE*

Jaime Borja Torres**

Los empresarios lecheros de la Sierra Norte, no constituyen un grupo homogéneo, sus diferencias se expresan en comportamientos empresariales diferentes.

NOTA ACLARATORIA

El presente estudio se efectuó a través de dos caminos: se examinó en primer lugar una serie de textos relativos al tema; en segundo lugar, y sobre la base de la información así recopilada, se elaboró una encuesta que se aplicó posteriormente a 70 empresarios lecheros de las provin-

cias de Carchi, Imbabura, Pichincha y Cotopaxi, donde se concentra el grueso de la producción lechera del Ecuador.

Para aplicar las encuestas se recurrió a los registros de asistencia técnica del Ministerio de Agricultura y Ganadería y se procedió a distribuir los formularios de encuesta en función del número de empresarios registrados por provincia.

* Tomando del Estudio: "El empresario Lechero en el Ecuador", realizado por el autor en 1989, a pedido de CEPAL/FAO.

** Sociólogo y Analista Agrario, Director General del CAAP.

Así es como correspondieron 10 encuestas a Imbabura, 30 al Carchi, 20 a Pichincha, y 10 a Cotopaxi. No fueron incluidos los casos atípicos que pudieran distorsionar los resultados. Se contrató como encuestadores a médicos veterinarios conocedores de la marcha de las empresas lecheras, con las provincias seleccionadas.

La encuesta se aplicó agrupando a los empresarios según las semejanzas que presentaran respecto a las condiciones geográficas y ecológicas, los volúmenes producidos, la forma de vincularse al mercado.

Se realizaron además ejercicios de regresión entre algunas de las variables cuantitativas que se emplearon; los resultados de dichos ejercicios permitieron afinar la tipología y fueron incorporados al texto como respaldo de los hallazgos realizados.

LOS DISTINTOS GRUPOS DE EMPRESARIOS

Los empresarios lecheros de la Sierra Norte no constituyen un grupo homogéneo; por el contrario, difieren en una serie de aspectos fundamentales que nosotros hemos resumido en ocho variables: la superficie de que disponen, el nivel de tecnificación, los rendimientos obtenidos, el número de trabajadores permanentes, la dotación de unidades bovinas, la superficie dedicada a pastos, la parte de la producción destinada a la

agroindustria pasteurizadora, y la provincia en que se localizan. Estas diferencias determinan a nuestro juicio comportamientos empresariales diversos.

Por un lado tenemos a un empresario de corte "rentista", que centra su actividad económica en el manejo extensivo de sus recursos, que actúa en función de la ganancia global y no de la ganancia marginal que puedan reportarle las inversiones adicionales, que mantiene un bajo nivel tecnológico y lo modifica lentamente, y que centra su gestión en la posibilidad de conseguir aumentos de los precios negociando con el sector público.

Este comportamiento contrasta con el del empresario de características intensivas, es decir, aquél que introduce innovaciones tecnológicas y nuevas combinaciones de factores, elabora nuevos productos, busca obtener ganancias marginales y enfrenta el riesgo económico. Este tipo de empresario está vinculado a la lógica de la plusvalía relativa. Tal como los describe Shumpeter, estos modelos de comportamiento empresarial constituyen tipos ideales. Los tipos reales resultan de combinaciones de estos comportamientos extensivos e intensivos.

Los resultados de nuestra encuesta permiten establecer la existencia de cuatro grupos de características bastantes diversas. En primer lugar, encontramos un grupo de pequeños empresarios de comportamiento extensivo, cada uno de los cuales dispone de alrededor de 112 Ha., en promedio. Constituye el grupo más

numeroso, pues 33 de los 66 empresarios investigados, esto es, el 50%, corresponden a él. Un segundo grupo es el de los pequeños empresarios de comportamiento intensivo. Si bien sus miembros disponen en promedio de aproximadamente la misma superficie que los anteriores (111 Ha.), su nivel tecnológico es más alto y los rendimientos son los más elevados de la muestra: en promedio, 15,8 litros diarios por vaca. A este grupo corresponden 12 casos, es decir, 18,2% del total. Un tercer grupo está formado por los medianos empresarios intensivos. Constituyen 14 de los 66 casos, es decir 21,2%; sus predios tienen en promedio 209 Ha., y logran un rendimiento promedio de casi 12 litros por vaca al día. Finalmente, el cuarto grupo es el de los grandes empresarios extensivos. Disponen en promedio de 821 Ha., con un rendimiento de 9,8 litros por vaca y constituyen el 10,6% del total.

El primer grupo, esto es, el grupo de los pequeños empresarios extensivos, se caracteriza por una baja carga animal por hectárea física y de pastos, un rendimiento promedio de 9,5 litros, porque envía alrededor del 60,2% de la leche que produce a la agroindustria, vendiendo el resto como leche cruda o como queso artesanal. Tiene el nivel tecnológico más bajo de todos los grupos y emplea pocos trabajadores en relación a la superficie y al número de unidades bovinas. Los empresarios pertenecientes a este grupo tienden a localizarse en todas las provincias, pero sobre todo en el cantón Mejía de la provincia de Pichincha.

El segundo es el grupo de los pequeños empresarios intensivos: tienen un elevado nivel tecnológico, 2.2 unidades de carga animal por hectárea de pastos y se especializan en la producción destinada a la industria, a la que envían 92% de la leche que producen, mientras consumen el resto en la propia finca. Emplean alrededor de un trabajador por cada 11,2 Ha., y un trabajador por cada 16 unidades bovinas. Se los encuentra generalmente en las cuencas lecheras de Cayambe y en la provincia de Carchi.

El tercer grupo, el de los medianos empresarios intensivos comparte buena parte de las características del grupo anterior: elevado nivel tecnológico, fuerte carga animal por hectárea, alto número de vacas en ordeño, especialización en el abastecimiento a la agroindustria y un número similar de trabajadores por hectárea y por unidades bovinas. Se diferencia del anterior por el tamaño de la finca y los menores rendimientos de leche por vaca. Los empresarios de este grupo tienden a localizarse en las provincias de Carchi, Imbabura y Cotopaxi.

Finalmente el cuarto grupo es el de los grandes empresarios extensivos. Disponen en promedio de una superficie y un número de animales considerablemente mayores que todos los grupos anteriores, tienen asimismo la menor carga animal por hectárea física y de pastos. Obtienen rendimientos similares al primer grupo sobre la base de un nivel tecnológico igualmente bajo. Emplean el menor

número de trabajadores por hectárea: uno por cada 26,3 Ha., y por cada 19,1 unidades bovinas. Si bien producen para la agroindustria en una alta proporción, destinan una parte importante de la leche

a la producción de quesos o a la venta de leche cruda. Tienden a localizarse preferentemente en la provincia de Cotopaxi, al sur de la ciudad de Quitoy en la provincia de Imbabura.

¿DONDE SE PRODUCE LA LECHE?

La producción lechera en el Ecuador se asienta principalmente en la sierra y muy particularmente en los valles interandinos, que se extienden entre los dos ramales de la cordillera de Los Andes. La zona está entre 2.000 y 3.000 metros de altitud, con temperaturas que varían entre 12 y 15°C, y una pluviosidad de entre 1.500 y 3.000 mm anuales. En 1954 el 71,2% de la leche se producía en dicha región, en 1974 el 75,4% y en 1987 el 72,1%. Para los mismos años, la participación de la costa se había reducido de 28,8%, a 20,2% y al 21% respectivamente. Por el contrario, la producción lechera de la región amazónica se incrementó de 4,4% a 6,9 para esos dos últimos años. (Véase el anexo 4.) La producción amazónica se asienta principalmente en las estribaciones de la cordillera, particularmente en las de la zona de Baeza, del Valle del Upano y de Zamora Chinchipe.

Buena parte de la producción lechera de la región andina ha sido dinamizada por la agroindustria láctea instalada en la Sierra Norte. Los productores lecheros se agrupan en la Asociación de Ganaderos de la Sierra. En la parte norte de esta región es donde se hace más clara la división entre el valle cubierto de praderas y las faldas de la cordillera. Esta es la zona especializada en la producción de leche propiamente tal. Las cuatro provincias allí localizadas, a saber, Carchi, Imbabura, Pichincha y Cotopaxi, aportaban 42,5% de la leche que se producía en 1987 en el país. Los rendimientos de leche por vaca son mucho más altos que en otras regiones del país: un promedio de 5,5 litros por vaca al día, frente a un promedio nacional de 3,8. La carga animal es de 1,2 unidades bovinas adultas por hectárea de pastos, frente a un promedio nacional de 0,80. La producción promedio de leche por hectárea de pastos es de 1,14 litros, frente a 0,41 litros en el resto del país.

ORIGEN DEL EMPRESARIO LECHERO

La propiedad de las empresas lecheras está, en general, en manos de empresa-

rios individuales y en manos de corporaciones, compañías o sociedades jurídicas. En ese sentido la empresa lechera es, primordialmente, una empresa de tipo familiar, con un propietario único, que

actúa en su propio nombre o en el de su familia, centraliza las decisiones y asume los riesgos económicos que la actividad impone. De los 70 casos estudiados, 85,7% está constituido por empresas individuales, seis por sociedades anónimas, una es una cooperativa y las cuatro restantes pertenecen a instituciones estatales. La predominancia de la propiedad individual implica también en este caso que la decisión de hacerse propietario y la de convertirse en empresario agropecuario son ambas de carácter individual.

En el caso de los sectores terratenientes, sin embargo, esa decisión individual venía impuesta por la tradición y la familia: la propiedad se heredaba. Lo peculiar en el caso de los empresarios lecheros, por el contrario, es el hecho de que una parte significativa de ellos haya comprado la tierra. En efecto, 62,9% de los encuestados declaró haber adquirido la tierra, 4,2% la tomó en arriendo y el 32,9% restante la recibió en herencia. Es sólo en la provincia de Cotopaxi donde predomina la propiedad heredada, con el 50% de los casos, y es justamente en esa provincia donde tienen mayor importancia las grandes propiedades. En Carchi, donde tienden a predominar por el contrario propiedades más pequeñas y donde fueron más profundos los procesos de transformación de la estructura agraria, predomina la propiedad adquirida. El proceso masivo de adquisición de la tierra de parte de los empresarios actuales ocurrió principalmente entre los años 1960 y 1979, el mismo período en que se dieron las mayores transforma-

ciones y la mayor modernización de las estructuras agrarias. Sin embargo, el número de personas que accede a la propiedad de la tierra en la década actual, que coincide con las crisis económicas, no es en modo alguno despreciable.

Los empresarios lecheros provienen en general de familias vinculadas a la tierra. El 68,6% declaró que sus padres eran agricultores o ganaderos, aún cuando para muchos de ellos hubo movilidad social generacional, pasando de agricultores a ganaderos, de campesinos acomodados o administradores y mayordomos de haciendas a empresarios lecheros. El 31,4% restante proviene de familias no agrícolas, donde hay principalmente comerciantes (15,7%), pero también empleados públicos, militares, industriales y profesionales. Conviene destacar el caso de los comerciantes, dado que buena parte de ellos han sido o son comerciantes de productos agropecuarios, lo que facilita la capitalización. Este fenómeno ha sido estudiado por Archetti y Stolen (1980) en el cantón Mejía, como parte de los efectos de la dinamización de los mercados de tierras y de los procesos de capitalización rural: comerciantes mayoristas que vinculan el sector agropecuario a las ciudades, que deben rotar constantemente sus capitales, conocer los mercados, etc., invierten en tierras luego de acumular cierto capital, para posteriormente abandonar la actividad comercial. Quince de los propietarios encuestados declaran que siguen desarrollando, junto a sus tareas ganaderas una actividad comercial importante, y once

declaran haberla desarrollado anteriormente, seguramente antes de acceder a la tierra. De los quince que siguen dedicándose a actividades comerciales, sólo cinco la declaran su actividad principal. Ello ocurre en la provincia del Carchi, pero también en la de Pichincha, donde los dueños no vienen de familias agricultoras.

El 55,7% de los empresarios lecheros nacieron fuera de la capital de la república. El 31,4% nació en alguna capital provincial, 11% en una cantonal y el 8,5% restante en parroquias rurales. Esto parece de algún modo indicar que muchos de los empresarios no provienen de la aristocracia y han emergido por el contrario de los procesos de movilidad social ascendente a que dieron lugar las transformaciones agrarias de las últimas décadas. El que para estos nuevos empresarios la tierra no sea exclusivamente la forma de mantener un prestigio heredado, sino fundamentalmente una actividad económica, se expresa en el nivel educativo de los propietarios: el 52,9% tiene educación superior, 5,7% educación técnica y otro 21,4% educación secundaria. Sólo 38,6% declaran no tener profesión, entendida ésta como un conjunto de capacidades logradas tras años de formación. En ese sentido, los restantes son todos profesionales: 14,2% tienen formación en el área agropecuaria, 11,4% son ingenieros civiles, 12,9% abogados y finalmente otro 22,9% tienen diversas profesiones que van de la ingeniería química a la administración. De esta manera, el volverse empresario lechero

va la mayor parte del tiempo precedido de estudios superiores. El volverse ganadero es así, mayoritariamente, una alternativa frente a otras posibilidades profesionales.

La actividad pecuaria es para estos profesionales una opción económica. El 80,3% declara que su principal actividad económica es la agropecuaria. Para el 19,7% restante la más importante es el ejercicio profesional, el comercio u otras. Esto no significa sin embargo que los ganaderos representados en ese 80,3% no desarrollen actividades económicas complementarias, tales como el ejercicio profesional, la actividad comercial, la industria y aún la financiera. La actitud con que enfrentan estas ocupaciones parece ser la misma que domina en el manejo de la propiedad agropecuaria: las actividades complementarias son otra forma de empresa individual, en que las decisiones, los riesgos y las responsabilidades recaen directamente en su dueño.

El que la actividad propiamente agropecuaria sea la ocupación principal de esta nueva camada de empresarios queda de manifiesto cuando se considera el lugar de residencia de los propietarios. El 51,4% declara residir en la propia finca y 14,3% en la capital cantonal o provincia vecina a su propiedad. El 34,3% vive sin embargo en la capital de la república. La imagen del terrateniente ausentista se desdibuja así parcialmente. Una vez más, es en las provincias de Carchi y Pichincha, esto es, precisamente, aquéllas en que la transformación capitalista ha sido más

profunda, donde es mayor la proporción de propietarios residentes en el predio. Obviamente, esto no implica que no tengan a sus hijos o a su familia residiendo en la capital.

Si bien el manejo de la empresa se centra en el propietario de la hacienda, su organización técnico-administrativa se ha hecho más compleja. Tradicionalmente ésta se basaba en el mayordomo, reclutado entre los mestizos de los pueblos cercanos, y se completaba con mayoresales y cuentayos (Guerrero, 1975). En la actualidad, por el contrario, 51,4% de las empresas cuenta con administradores, esto es, con personal auxiliar de muy distinto nivel.

En efecto, los administradores tienen en el 26,4% de los casos, formación superior y en un 2,9% técnica. El 26,3% de ellos son profesionales agropecuarios y un 11,8% adicional disponen de formación en otras ramas de la ingeniería o son administradores de empresas. Una parte significativa es reclutada fuera del círculo de influencia directa de la hacienda: 20,6% nació en la capital de la república y 35,3% en capitales provinciales.

Sorprendentemente, los administradores con mejor formación se concentran en la provincia de Cotopaxi, lo que parece indicar que las grandes propiedades son las que recurren con mayor frecuencia a sus servicios.

El mayordomo subsiste, pero también con un nivel de calificación superior.

Administradores y mayordomos reciben calificación adicional mediante cursos de formación que duran entre una semana y un mes. La capacitación se concentra en áreas vinculadas a la innovación tecnológica, como, por ejemplo, inseminación artificial, el mejoramiento de los pastos e incluso la genética. La gestión de la empresa lechera envuelve no solamente al propietario sino también a un aparato técnico-administrativo más amplio y mejor formado, que además recibe capacitación adicional con cierta frecuencia.

La nueva modalidad imperante en la conducción de la empresa lechera se manifiesta también en los sistemas administrativos y financieros que emplea. Así, 61,4% de las explotaciones lleva registros contables, preponderantemente en las provincias de Cotopaxi, Pichincha e Imbabura. Asimismo, un 77,1% repartido homogéneamente en todas las provincias, tiene planes de explotación de las fincas. El 67,1% de las explotaciones realiza balances contables y lleva inventarios. Finalmente, 15 de las 70 explotaciones han incorporado sistemas de computación, que se utilizan no sólo en la contabilidad, sino también para llevar registros de producción, de partos, de sanidad animal, etc. Las provincias de Cotopaxi y Pichincha son las que hacen mayor uso de estos sistemas. Es así como esta introducción se ha visto acompañada por la apertura de servicios de computación para las empresas lecheras.

Resulta difícil definir con precisión las

razones que llevaron a los empresarios a dedicarse a la actividad ganadera; algunos motivos tienden sin embargo a predominar. Aquellos que fueron agricultores o provienen de familias terratenientes fueron indudablemente movidos por la mayor rentabilidad de la actividad pecuaria: para entenderlo, basta comparar la evolución del precio relativo de la leche con la del precio de la papa, un producto normalmente competitivo. A esto hay que añadir la mayor protección brindada por el Estado a la actividad lechera, particularmente por medio del crédito. También se esgrime como motivo la idea de que la actividad ganadera presenta menores riesgos naturales y económicos y tiene mayor estabilidad que la propiamente agrícola. La actividad papera es, como dicen muchos ganaderos, una especie de lotería: a veces se gana mucho, pero otras veces no se sacan ni los gastos.

Otra razón normalmente citada tiene que ver con las relaciones laborales y el temor a la reforma agraria. La actividad lechera emplea menos fuerza de trabajo que la agrícola; la posibilidad de conflicto laboral es, por tanto, menor. Pero precisamente por ser tan alta la proporción entre la superficie y el número de trabajadores, mayor es también la posibilidad de que éstos exijan la aplicación de la reforma agraria al predio, de modo que los empresarios deben sopesar bien el valor real de la primera ventaja. Otras de las razones esgrimidas tienen que ver con las posibilidades de cambio tecnológico que ofrece la actividad lechera.

En lo que toca a los sectores no terratenientes, el deseo de convertirse en empresario lechero parece estar ligado, entre otras cosas, a una idea de prestigio, cuando el llegar a serlo pueden entenderse como una forma de ascenso social. Un comerciante agropecuario o un antiguo mayordomo pasan a formarse normalmente una idea distinta de sí mismo cuando se convierten en hacendados. Pero el volverse empresario no sólo implica para ellos un manejo de haciendas vinculado a la idea de prestigio tradicional, sino un cambio de nivel económico. Muchos empresarios destacan en este sentido el rango que otorga el tener propiedades, pero también la importancia de tener una fuente de ingresos. Otras de las razones esgrimidas tienen que ver con el ejercicio de la profesión: por ejemplo, el ingeniero agrícola o el veterinario que buscan aplicar sus conocimientos en una propiedad determinada. Finalmente, para un buen número de empresarios de origen urbano el volverse empresario agropecuario tiene que ver con cierta imagen del campo: como lugar de descanso, de tiempos más pausados etc., pero siempre en referencia a la ciudad. En muchos de ellos, sin embargo, esa visión bucólica no implica que la hacienda no sea tratada con parámetros de estricta eficiencia económica.

Es evidente, sin embargo, que junto a estas actitudes progresistas, hay motivaciones más tradicionales, particularmente en los predios vinculados a la vieja clase terrateniente. En estos casos siguen teniendo validez razones como la

herencia y la tradición: por lo demás aquí no se trata tanto de convertirse en empresario lechero, como de seguir siéndolo.

Por otro lado, esto condiciona decisivamente su actividad empresarial.

HACENDADOS Y EMPRESA LECHERA

Las primeras plantas procesadoras de leche, que tenían por lo demás un carácter eminentemente artesanal, se remontan a las primeras décadas del siglo. Su producción estaba destinada a la elaboración de queso, mantequilla y más tarde de leche en polvo, tanto para el mercado urbano como la exportación. Es más bien a fines de los años cincuenta e inicios de los años sesenta, cuando surge la moderna industria láctea. En efecto, recién entonces se instalan plantas para el procesamiento masivo de leche pasteurizada destinada al consumo humano de los grandes conglomerados urbanos.

Lo particular de la industria láctea ecuatoriana es el papel desempeñado por los mismos hacendados en su creación. En efecto, los mismos ganaderos tuvieron un papel destacado tanto en la constitución de ILESA (Industria Láctea Ecuatoriana S.A.), localizada en la provincia de Cotopaxi a mediados de los años cincuenta, y la Pasteurizadora Quito se creó como empresa mixta, con participación del Municipio de Quito, la Cámara de Agricultura de la I Zona y 72 ganaderos. La creación de la Avelina por parte de la familia Plaza o de la marca de derivados González constituyen otros tantos ejemplos de la participación de los propios ganaderos en la formación de las empresas procesadoras.

FACTORES QUE AFECTAN EL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL:

EL ESTADO

Para los empresarios lecheros las políticas de precios, de salarios, de fomento agropecuario, de crédito y cambiaria son las que más afectan a la actividad agropecuaria en general y lechera en particular. Con seguridad ninguna política suscita mayor unanimidad que la política de precios, cuyos efectos son valorados globalmente como negativos. La política de

precios guarda relación con dos elementos: el precio de la leche, tanto al productor como al consumidor, y los precios de los insumos agropecuarios. Ambos son sumamente sensibles a la coyuntura, que puede estar justamente marcada, por ejemplo, por fuertes elevaciones en los precios de los insumos como efecto del alza del tipo de cambio y el encarecimiento financiero de las importaciones, o por rezagos en las alzas de los precios de la leche pagados al productor.

La encuesta revela que el 100% de los encuestados está disconforme con la

política de precios y 65,7% considera que debe ser revisada. Cuando los empresarios hablan de precios se refieren explícitamente tanto al precio para el productor de la leche como al precio de los insumos. Sin embargo no todos parecen percibir la relación entre el alza de los precios de los insumos y la política cambiaria. En efecto, sólo 10% de los encuestados considera que la política cambiaria debería ser revisada. Pero también es probable que esta actitud esté igualmente asociada con las ventajas que ese 10% atribuye al hecho de contar con un tipo de cambio alto para poder llevar a cabo exportaciones agropecuarias serranas distintas de la producción lechera.

El más alto porcentaje de los que argumentan la necesidad de modificar la política de precios de la leche se localiza en la provincia de Cotopaxi, donde predominan las grandes haciendas; un porcentaje intermedio se encuentra en la provincia de Pichincha, y uno bastante menor en las provincias de Carchi e Imbabura. Resulta difícil explicar esta situación. Probablemente guarda relación con el hecho de que las empresas situadas en las provincias del norte (Carchi, Imbabura) tienen el mercado colombiano como alternativa frente al mercado interno. Debe recordarse también que las empresas pequeñas del norte entregan una parte menor de la leche que producen a las plantas pasteurizadoras y que el precio de venta para ellas es mayor.

Sería imprescindible indagar también qué efectos podría tener la modificación de la

política de precios en cada uno de los distintos tipos de empresa que hemos definido. Se podría postular la hipótesis de que las empresas más tecnificadas pasan en este momento por una situación más difícil, dado el alto componente importado de su aparato tecnológico. Las devaluaciones del sucre, los depósitos previos y el aumento de las tasas de interés han encarecido sustancialmente las importaciones de insumos.

En efecto, en el momento en que se realizó la encuesta, los empresarios que vendían leche cruda percibían 57,5 sucres por litro, mientras los que la vendían a intermediarios recibían 52,4 sucres y 53,3 sucres los que lo hacían a la industria pasteurizadora. Debe tenerse en cuenta también que 51,4% de los empresarios estima que la utilidad empresarial se ha reducido en los últimos 5 años, 38,6% considera que se ha incrementado y un 10% final que se ha mantenido igual. En tanto en la provincia de Carchi, en que predominan las empresas con mayor tecnología como en la de Cotopaxi, en la que están las grandes haciendas de tipo extensivo, donde es más fuerte la idea de que la rentabilidad ha evolucionado desfavorablemente.

Los márgenes de utilidad declarados por los empresarios encuestados en las provincias de Carchi, Imbabura y Cotopaxi van de unos mínimos de entre 2 y 8% a unos máximos de entre 50 y 56%, lo que da un promedio de 29%. La provincia de Pichincha declara por el contrario una utilidad mucho más baja, que oscila entre

un mínimo de -12% y un máximo de 20%, esto es un promedio no ponderado de 4%. No parece haber explicación satisfactoria para estas cifras.

Conviene recordar, sin embargo, que hay que tomar con extrema precaución estos datos, pues normalmente los encuestados los alteran en función de las expectativas del momento. El informe titulado "Determinación de Costos de Producción de Leche en la República del Ecuador" (W/S 2074) elaborado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) en Roma en julio de 1986 y basado en encuestas detalladas a 12 fincas, da cuenta de una utilidad promedio de 26%, con mínimos de 1,1% y máximos de 39,9%. De acuerdo con esta encuesta la utilidad media era de 34,1% en el Carchi, 1,1% en Cayambe, 26,5% en Machachi y de 28,8% en Cotopaxi. El informe explicaba el caso de Cayambe por los mayores costos en la alimentación del ganado y los gastos generales más elevados que afectaban a los hacendados. Por otro lado, al comparar ambas fuentes de información se hace visible que las utilidades declaradas en Carchi y en Pichincha son inferiores a las que establecen los datos más rigurosos de la FAO, mientras se mantienen más o menos a la par en relación a la Provincia de Cotopaxi.

A diferencia de la política de precios, no hay excesivas quejas contra las políticas cambiarias; sólo el 10% cree que hay que modificarlas. Por el contrario hay un amplio consenso sobre la necesidad de

cambiar la política de fomento agropecuario. Bajo esa denominación se incluyen tanto las políticas relativas a subsidios, a aranceles para las importaciones del sector, a la inversión en infraestructura productiva, la generación y transferencia tecnológica que debe modificarse la política de fomento: ninguna otra política concita tan alto grado de rechazo. Esta casi unanimidad guarda relación con la necesidad global de que el Estado mantenga una política de subsidios hacia el sector lechero y garantice al mismo tiempo el derecho a la propiedad privada. Como veremos más adelante, éste es uno de los planteamientos centrales de los gremios empresariales.

El alto nivel de coincidencia sobre este tipo de medidas proviene de la situación actual de los empresarios lecheros, afectados por la crisis y las políticas de ajuste económico. Estas han contraído el mercado interno y acentuado su segmentación, encarecido la tecnología, aumentado el costo del dinero, y provocado otra serie de efectos negativos para los empresarios, por lo que no es de extrañar que exijan una nueva política estatal. Para los empresarios más modernos, el aumento del costo de la tecnología y el control simultáneo de los precios ha significado una merma en sus utilidades y los ha obligado a reducir el nivel tecnológico. Por su parte, los empresarios más atrasados, reclaman aumentos en los precios para compensar sus costos unitarios más altos.

En lo que toca a la política de créditos, los empresarios hacen ver la necesidad de que se amplíen o se conserven al menos los subsidios. Esta actitud se ha acentuado fuertemente con la crisis. En efecto, 67,2% de los empresarios juzga que esa política es desfavorable en razón de las tasas de interés y del tipo de crédito que impone. El 32,8% restante la considera favorable, justamente porque recibe créditos a tasas de interés subsidiadas. Por otro lado, aquellos que consideran que la política debe modificarse, es decir el 35,7%, creen que debe hacerlo precisamente en el sentido de reforzar los elementos de subsidio que tiene esa política, a saber, por ejemplo, disminuyendo las tasas de interés, estableciendo créditos preferenciales, etc.

En efecto, el 25% de los encuestados cree que el problema del crédito reside en lo elevado de los intereses, mientras que 53,4% considera que el problema radica en el excesivo trámite burocrático y la concesión inoportuna.

El 84,1% de los encuestados operaba con crédito al momento de la encuesta, principalmente proveniente de fondos públicos. El 66,1% de los que recurrirían al crédito lo hacía por medio del Banco Nacional de Fomento. Aún más, gran parte del crédito concedido por la banca privada era en realidad crédito público canalizado por ella y redescontado por el Banco Central. Este hecho se manifestaba en las tasas de interés vigentes, que eran en promedio de 24,32% en el caso de la banca pública, de 22,8% en el costo

de la banca privada y de 24,9% en el de otras fuentes. En ese momento el crédito comercial superaba el 35% en el mercado privado.

Los empresarios dependen en grado importante del crédito estatal, que en la práctica ha hecho las veces de un subsidio indirecto a la actividad pecuaria. Es así como se lo ha destinado fundamentalmente a la renovación del ganado y a la provisión de equipos e insumos (principalmente maquinaria en general, equipos de ordeño mecánico, fertilizantes y semilla para pastos.) Otra característica importante del crédito ganadero es que opera a plazos más largos que el agrícola, con un promedio de seis años para el crédito otorgado por las instituciones públicas, de 5,6 años para el entregado por las instituciones privadas y de 4,6 años para el que proviene de otras fuentes.

Otra política que es considerada negativa por los empresarios es la salarial: apenas el 2,87% la estimaba favorable. Sin embargo un número mucho más reducido que en el caso del crédito, 18,7% consideraba que debía ser modificada. La principal razón esgrimida en favor de ese cambio era el alto nivel de remuneraciones prevalecientes. Las remuneraciones de los trabajadores en las empresas lecheras se encuentran en el 61,4% de los casos en el nivel del salario mínimo legal. Es en Carchi y Pichincha, precisamente las provincias donde el nivel de tecnificación es mayor, donde se pagan remuneraciones por encima del mínimo.

Además de las bonificaciones obligatorias, el 75,7% de las empresas encuestadas entrega bonificaciones adicionales a sus trabajadores, en forma de raciones de leche o de productos, de ropa de trabajo, créditos y anticipos salariales. Esto puede deberse a dos estrategias empresariales: en primer lugar se trataría de reducir por ese mecanismo los desembolsos monetarios y de asegurar al mismo tiempo la permanencia de los trabajadores por compromisos distintos del salarial; o, en su defecto, se trataría de una forma de competir mejor en el mercado laboral. En las provincias de Imbabura y Cotopaxi parece predominar la primera estrategia, asociada por lo demás a formas de explotación más tradicionales, mientras que en Carchi y Pichincha se hacen sentir principalmente los efectos de la segunda.

Si se analizan las políticas de apoyo sugeridas por los empresarios, se hace visible la coherencia que guardan con los problemas identificados por ellos mismos en relación con las políticas públicas. Según tales sugerencias, la política de precios debería ser el principal instrumento de apoyo a la producción, seguida de cerca por la política de crédito y la de fomento agropecuario, y a mucha distancia por la política salarial y la relativa a garantizar la tenencia de la tierra. No deja de ser revelador el que la mención a la política de precios tienda a predominar claramente en Cotopaxi, mientras que en las otras tres provincias (Carchi, Pichincha e Imbabura), tengan mayor importancia la de crédito y la de fomento. En efecto, eso parece corroborar la tesis

de que las políticas sugeridas por los empresarios están vinculadas a dos tipos de estrategias de rentabilidad: precios o subsidios a la producción.

EL MERCADO

Los empresarios lecheros se relacionan básicamente con cuatro mercados: el de la leche, como mercado consumidor de la producción hacendal; el mercado tecnológico, donde los empresarios se proveen de insumos, medios de producción y asistencia técnica; el mercado de trabajo, y el mercado de compra o de arriendo de tierras. Sin embargo, no nos referimos a éste porque no contamos con información suficiente.

En lo que toca al mercado lechero, el 57,1% de las haciendas declaraba tener problemas con las empresas pasteurizadoras. Estos eran de dos tipos: el precio de la leche pagado por la industria y los atrasos en el pago por la leche vendida. Los problemas de precios son más agudos en las provincias de Carchi y de Pichincha, seguramente debido a las alternativas con que cuentan los empresarios, sea la venta directa, el mercado colombiano o incluso la producción de queso en la propia finca. El problema de atraso en los pagos parece darse sobre todo en Cotopaxi, seguramente en relación con las dificultades por que atraviesa La Avelina, la pasteurizadora más importante de la región.

La relación del empresario lechero con el mercado consumidor es fundamen-

talmente indirecta, ya que apenas 1,3% de la leche se vende directamente al consumidor, aún cuando la cifra puede estar ligeramente subvaluada. En efecto, hay que tener en cuenta que otro 7,2% de la leche se vende a intermediarios, los que a su vez probablemente la comercializan cruda. La venta a intermediarios y la venta directa al consumidor tienen mayor importancia en la provincia de Pichincha, seguramente por su proximidad al mercado de Quito. Otra alternativa que tienen los empresarios lecheros es la fabricación de queso en la propia hacienda: el 9,13% de la leche se destina a ese fin. La provincia del Carchi, con 17,6% de la leche utilizada en esa forma, y la de Cotopaxi con 9,32% son las que más acuden a esa opción. Obviamente, el mercado de la agroindustria es el principal destinatario de la leche: el 74,64% de toda la leche producida va en esa dirección.

El mercado industrial para las haciendas lecheras parece caracterizarse por un alto grado de estabilidad. El 71,4% de los encuestados declaró haber mantenido durante mucho tiempo un mismo destinatario para su producción, porque el conocimiento personal de los encargados de las compras les asegura cierta estabilidad en los precios, puntualidad en los pagos y algunos servicios adicionales. Cuando llegan a producirse, los cambios ocurren en general dentro del sector industrial, en función de las ventajas ofrecidas a los hacendados. Por otro lado, la agroindustria busca asegurarse el mercado productor prestando diversos

servicios a los hacendados, servicios que normalmente quedan estipulados en los contratos de entrega. Esta práctica se da con mayor frecuencia en las provincias en que se concentra la producción más moderna. Un 52,2% de los productores declararon recibir algún tipo de asistencia de parte de la agroindustria.

De acuerdo con la encuesta, ésta es una práctica común en las provincias de Pichincha y de Carchi, mientras está casi ausente en las de Imbabura y Cotopaxi. Las dos primeras son justamente las provincias en que están ubicadas las plantas de la Industria Ecuatoriana de Elaborados de Cacao (INEDECA), que, como se señaló en su lugar, despliega una estrategia agresiva para asegurar su mercado. Las empresas agroindustriales más tradicionales (tales como La Avelina, Quito e incluso González e INDULAC, Industria Láctea, S.A.), se comportan de modo más pausado. Recordemos que en estos casos se trata de agroindustrias vinculadas a los propios productores. Un caso excepcional parece ser el de la agroindustria Pasteurizadora Carchi, localizada en la provincia del mismo nombre y que dispone de programas de crédito para los productores.

Entre los principales servicios prestados por INEDECA están los siguientes: crédito en el 13,6% de los casos, asistencia técnica en el mismo porcentaje, insumos en el 14,8%, suero para los terneros en el 5,7% y transporte en el 4,5%. Precisamente en estas provincias (Pichincha y Carchi) se localizan por lo

demás las empresas lecheras que exhiben un comportamiento empresarial más avanzado. Esta coincidencia podría indicar que INEDECA, subsidiaria de una transnacional, ha desempeñado un importantísimo papel en la modificación de los comportamientos de los hacendados. También es concebible la inversa: que la agroindustria trata de aprovechar la existencia de empresarios con otra mentalidad para expandir su radio de acción.

Estos hechos parecen indicar que la situación descrita por Barsky y Cosse (1981) respecto al papel motor de los propios hacendados y el Estado en el cambio tecnológico está siendo sustituida en la actualidad por una en que ese papel recae en la agroindustria. Sin embargo, dada la situación de crisis actual, la acción de la agroindustria parece provocar al mismo tiempo serios problemas a los empresarios, por la alta proporción de elementos importados que requiere la tecnología incorporada a las haciendas. La agroindustria ha enfrentado esos problemas asegurando estabilidad en las adquisiciones, prestando servicios de crédito y asistencia técnica y suministrando insumos a precios competitivos en el mercado. Estas acciones tienden a ampliar la participación de las subsidiarias de las empresas transnacionales en el mercado, y a desplazar a un lugar secundario la producción de leche pasteurizada de consumo directo, toda vez que dichas empresas destinan gran parte de la producción a la elaboración de derivados lácteos, de chocolate, etc., es decir,

productos con un valor agregado más alto.

El mercado de insumos y de asistencia técnica está controlado mayoritariamente por los agentes privados que operan en él. En lo que hace a los insumos para la actividad lechera, el sector privado, constituido por las empresas distribuidoras e importadoras, cubre el 76,6% de los requerimientos de las haciendas. Le siguen en importancia las asociaciones de productores (cooperativas) con 18,85%, y los organismos públicos con el 4,56% restante. En las provincias de Pichincha e Imbabura el mercado de insumos es asegurado en un 75% por el sector privado y en un 23% por los propios gremios empresariales. En la provincia de Cotopaxi el sector privado cubre 51% del mercado, mientras que los gremios lo hacen en un 32%; el 17% restante lo asegura el Estado: Cotopaxi es así la provincia en que es más importante la participación estatal en la provisión de insumos. Finalmente en la provincia del Carchi predomina el sector privado, que cubre el 84% de las necesidades.

La participación de los gremios empresariales es particularmente activa en el campo de los fertilizantes y las semillas, mientras que el sector privado casi monopoliza el abastecimiento tanto de maquinarias y equipos, como de ganado. Como veremos oportunamente, las asociaciones gremiales realizan importaciones directas de fertilizantes, semillas y de algunos productos veterinarios.

La asistencia técnica, por su parte, es compartida de modo bastante equilibrado por el sector público y el privado. Los profesionales privados, las empresas profesionales y las agroindustriales proveen el 48% de la asistencia técnica, mientras que el sector público cubre 38,7%. El resto lo aseguran las fundaciones privadas (2,1%), las asociaciones y cooperativas gremiales (6%) y las universidades (5,2%). Sin embargo, aquí se da una suerte de división del trabajo según la cual el Estado impulsa fundamentalmente la asistencia en el campo de la sanidad animal, mientras el sector privado se ocupa de la asistencia técnica en las áreas de la reproducción, los pastos, la alimentación animal y otros. La valoración que hacen los empresarios de la asistencia técnica prestada es, en general, positiva en todos los aspectos mencionados, cualquiera sea su origen.

Finalmente, el mercado de fuerza de trabajo no parece presentar mayores dificultades a los empresarios. El 84,3% de las empresas declara que hay suficiente mano de obra disponible. Sólo en la provincia de Pichincha desciende ese

porcentaje, seguramente a causa de la competencia que presenta la ciudad de Quito. Por otro lado, el hecho de que las remuneraciones se establezcan en torno al mínimo vital da cuenta de la fuerte competencia existente en el mercado laboral. Es posible que este fenómeno constituya otra expresión de la crisis, en la medida en que, debido precisamente a ella, la ciudad ofrece en estos momentos menos alternativas ocupacionales a los migrantes temporales provenientes de las áreas rurales de influencia urbana.

El rasgo más destacado del mercado laboral es la atomización en que se encuentra: en él no hay más que trabajadores individuales que se relacionan con empresarios igualmente individuales. La organización colectiva de los trabajadores y la contratación colectiva son prácticamente inexistentes: apenas un caso conocido en Cotopaxi y otro en la provincia de Pichincha. La negociación laboral es así una relación fuertemente personalizada. Aún más, la sindicalización es vista, en general, como una fuerte amenaza para las empresas y los empresarios lecheros.

EL CONSUMO DE LACTEOS EN ECUADOR

A comienzos de los años setenta, alrededor de 27 litros de los 73 disponibles, eran de leche pasteurizada, 21 de leche cruda, 20 en forma de queso artesanal y 5 en forma de derivados lácteos de origen industrial. En 1987 los 80 litros se descomponían del modo siguiente: 16,1 litros de leche pasteurizada, 25,4 litros de leche cruda, 26,7 litros como queso artesanal, 9 litros de derivados lácteos, y 2,5 litros de leche o de productos lácteos importados. Este cambio parece estar vinculado a una mayor segmentación del mercado en función del ingreso: los sectores más pobres reducen el consumo de derivados de la

leche o lo sustituyen por leche cruda; los sectores de mayores ingresos aumentan el consumo de derivados: queso, mantequilla, yogurt, etc.

El aumento en la producción de derivados lácteos, ha sido acompañado de una diversificación de los mismos. En 1986 se produjeron 4'589.152 kg. de diversos tipos de queso, 729.649 kg. de mantequilla, 508.000 kg. de crema, 1'747.365 litros de yogurt, 9.045 kg. de manjar, 598.000 litros de leche con sabor y 3'364.208 kg. de leche en polvo.

El consumo de leche y derivados se distribuye de manera desigual, de acuerdo a la región del país, al carácter urbano o rural del asentamiento poblacional, y al ingreso de la población. El consumo de lácteos entre los niños de 1 a 5 años es muy superior en la Sierra que en la Costa y en las áreas urbanas que en las rurales. El contraste entre la sierra urbana y la costa rural es particularmente acentuado: 413,8 gm. contra 65,6 gm. diarios. En esa disparidad influye no solamente la disponibilidad y accesibilidad de la leche, sino las facilidades de conservación de la misma.

La encuesta de hogares urbanos de 1975/1976 daba cuenta que las familias de Quito destinaban en promedio 11% de su presupuesto a leche y queso, frente a 9,3% en Guayaquil. En las ciudades de más de 40.000 habitantes las familias de la Sierra gastaban 9,2% mientras que las de la Costa gastaban 6,4%. También eran significativas las diferencias de gastos en lácteos por tramos de ingreso: en Quito los hogares de menores ingresos gastaban 8,5% de su entrada en lácteos, mientras que en los de mayores ingresos se gastaba 12,1%. En Guayaquil esos porcentajes eran de 6,8% y 10,9% respectivamente (Maartan Imnink, 1984).

Pichincha y Guayas, consumen 79,7% de la leche pasteurizada, 84,1% del queso y 83,6% de la mantequilla (CENDES ILDES, 1982.) La gran masa de los flujos lácteos del país se dirige precisamente hacia estos centros urbanos. Hay, en efecto, dos grandes sistemas de conducción de leche: el que une las provincias de Cotopaxi, Chimborazo y Azuay y las plantas procesadoras instaladas en esas provincias, pero cuyo destino final es Guayaquil; y el que vincula las provincias de Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua y que se orienta hacia el mercado de Quito.

LOS GANADEROS FRENTE A SI MISMOS

Los ganaderos serranos tienen una clara percepción del carácter progresista de su gestión empresarial. Así puede despen-

derse al menos, tanto del modo en que evalúan la evolución de la actividad, las causas de los cambios, la situación actual y las tendencias futuras, como del modo en que pueden enfrentar situaciones político-económicas desfavorables. Esta

particularidad de los ganaderos serranos nos permite retomar la cuestión de la diferenciación de los empresarios, planteada en el capítulo II.

La mayoría de los empresarios lecheros estima que la producción lechera se ha incrementado en los últimos años. En efecto, el 60% de los encuestados afirma que su producción aumentó, frente a un 25,7% que considera que se mantuvo y un 14,3% que disminuyó. Es en las provincias de Carchi y de Pichincha, sede de las unidades más intensivas, donde la impresión de aumento es más fuerte, mientras que en Cotopaxi y en Imbabura donde predominan las haciendas más extensivas, tiende a prevalecer la impresión negativa.

Los empresarios que dicen percibir un aumento de la producción atribuyen el hecho a la introducción de tecnología y de mayores inversiones, mientras que los que estiman que la evolución fue negativa, lo atribuyen al cambio de propietarios, al aumento de los costos y, en menor medida, a los errores técnicos o de otro tipo imputables a los mismos propietarios. La asociación entre el aumento de la producción y la introducción de mejoras técnicas tiende a prevalecer, tal como en el punto anterior, en las provincias de ganadería más intensiva.

Un 64,3% de los encuestados juzga que su desempeño ha sido en general positivo, 25,7% lo considera estable y un 10% lo evalúa negativamente. La evaluación positiva se refiere al mejoramiento de los

índices de producción, la disminución de la mortalidad animal y el incremento del hato. Las evaluaciones negativas y de estabilidad guardan también relación con el comportamiento de los índices de producción. Esto ratifica la importancia que los empresarios asignan a su papel de agentes individuales de cambio tecnológico. La evaluación sobre los riesgos que implica la actividad lechera indica que 45,7% la considera de alto riesgo, y un porcentaje idéntico la considera medianamente riesgosa. Sobre esa base se podría conjeturar tal vez que los empresarios tienden a pensar que la mejor forma de afrontar una actividad riesgosa es, en general, el cambio tecnológico.

Los empresarios consideran ser agentes de cambio tecnológico en su actividad productiva. La mayor parte de ellos ha realizado efectivamente cambios de esa índole en el campo de la sanidad animal y en el de la reproducción y lo hizo además tempranamente, en los años sesenta y setenta. El cambio tecnológico referido al manejo de pastos y la alimentación animal es más reciente y selectivo. Se produce en los años ochenta y se concentra en las provincias de Carchi y Pichincha, donde, como sabemos predomina el empresariado intensivo.

Los cambios en las técnicas de reproducción animal han sido introducidos por el 60% de los ganaderos. Estos cambios se concentraron principalmente en las provincias de Carchi y Cotopaxi y consistieron en la introducción o mejora-

miento de la inseminación artificial mediante la utilización de pajuelas importadas. El 76,2% de todos los que efectuaron cambios en la reproducción animal lo hizo en el campo de la inseminación artificial. En el momento actual, 45,7% de los empresarios utilizan este método y un 27,1% adicional lo combina con monta controlada. Este tipo de prácticas abunda en las provincias de Pichincha y Carchi.

En lo tocante a sanidad animal, el 78% realiza prácticas regulares mediante vacunaciones, desparasitaciones y control veterinario. En los demás casos, esto es el 21,1% restante, esas prácticas se llevan a cabo de manera ocasional. Asimismo, 71,4% de los encuestados lava y desinfecta las ubres y 7,1% lleva control de mastitis.

En cuanto a cambios en el manejo de los suelos, 62,9% de los empresarios declaran haberlo efectuado, pero sólo 30% lo hizo introduciendo forrajes de ciclo corto, siembra de pastizales, drenajes y rotación de potreros. Para el resto, los cambios consistieron únicamente en la siembra de cultivos de ciclo corto, y representaron, por lo tanto, un alejamiento respecto de la especialización pecuaria. Los motivos argumentados para esos cambios en el manejo de los potreros están relacionados con mejoras en las mismas pasturas y en la producción animal. Ello se refleja en el hecho de que un 48,6% alimenta su ganado mediante una combinación de pastoreo rotativo y pasto de corte. Las haciendas que dan a sus animales solo pasto de corte representan el

2,9% de los predios y se localizan en las provincias de Carchi y Pichincha.

Ahora otro campo que ha conocido importantes cambios es el de la alimentación del ganado. A la fecha de la encuesta el 27,9% de los hacendados daba a sus animales sales minerales y un 13,1% sal yodada. Así mismo, un 21,4% complementaba la alimentación con ba lanceados, y un 19,2% con malezas, plátano verde, zanahoria, caña de azúcar, etc. Es en las provincias de Carchi, Imbabura y Cotopaxi donde la alimentación complementaria constituye una práctica generalizada.

De acuerdo con la encuesta, los empresarios consideran que el período de lactancia del ternero se ha reducido de 8 a 9 meses, hace cinco años, a 8 a 7 en la actualidad, y el período de destete de 140,3 días a 128,6 en igual período. La abreviación más significativa respecto de la lactancia tiene lugar en la provincia de Cotopaxi y respecto del destete, en la de Pichincha, donde la reducción fue de 120,8 días a 81,5.

Para los empresarios la incorporación de estas nuevas tecnologías se ha traducido en mejoras en los rendimientos de la producción de leche y en la disminución de la mortalidad de vacas y terneros. Los encuestados consideran que la mortalidad de terneros se ha reducido del 12,2% al 6,1% y la de vacas del 5,8% al 3,2% en los últimos cinco años. Si bien no hay pronunciamientos sobre la evolución de otros parámetros técnicos, se pueden

realizar algunas comparaciones con encuestas pasadas referidas al mismo tipo de empresarios. Así, según Barsky y Cosse, la producción de leche diaria en 1979 era en promedio de 10,5 litros. En los últimos años ese promedio se ha elevado levemente, en la provincia de Pichincha. También se ha reducido la edad del primer parto que ha pasado de un promedio de 34 meses, según la encuesta del MAG de 1984 a un promedio actual de 29,5 meses (MAG-PROFOGAN 1987 b).

La evaluación que realizan los empresarios encuestados respecto de las perspectivas actuales de su actividad, es en general, negativa: el 62,9% las considera desfavorables y 17,1% inciertas. Esta impresión negativa está relativamente generalizada en todas las provincias con la sola excepción de la de Imbabura. Las perspectivas futuras generan fundamentalmente un sentimiento de incertidumbre entre los ganaderos: un 55,7% las considera inciertas y un 27,2% adicional las considera desfavorables. Este pesimismo es sobre todo expresión de la difícil situación económica que describimos anteriormente: aumento de los costos, reducción del mercado, controles de precio, etc.

También parecen oscuras las perspectivas de expansión empresarial. El 57,2% de los empresarios no piensa expandir su actividad, considerando que es un negocio poco rentable en comparación con otras opciones empresariales, mientras el 42,8% restante planea hacerlo. Las provincias donde predomina la actividad

más intensiva son al mismo tiempo aquellas donde menores son las perspectivas de expansión. Este hecho tiene a nuestro juicio relación con los aumentos en los costos de producción resultante del encarecimiento de las importaciones.

El ánimo pesimista que parece dominar actualmente, se manifiesta una vez más en la visión que tienen los empresarios respecto de la estabilidad o conveniencia de las políticas. Las políticas de precios son consideradas desfavorables o inestables por 95,7% de los encuestados; y las de tipo de cambio por el 98,7%. Las políticas de comercio exterior, aranceles y tasas de interés tienen una evaluación menos pesimista. Así, son evaluadas positivamente por el 28,6%, 31,4% y 18,6% de los encuestados respectivamente. Sin embargo, los dos primeros casos reflejan más bien la situación de la provincia de Carchi, que puede destinar parte de su producción al mercado colombiano. La evaluación del tipo de interés refleja más bien la situación de la provincia de Cotacachi.

En lo que toca a los modos de enfrentar la situación, el 41,4% de los empresarios lecheros considera que debe ser abordada mediante el aprovechamiento máximo de los recursos, el 13,1% mediante la austeridad, el 18,2% con recursos propios, el 18,2% mediante la acción del gobierno y el 19,1% diversificando la producción. Estas reacciones parecen corresponder a dos tipos fundamentales de comportamientos: un comportamiento de tipo emprendedor y uno de tipo pasivo.

El primero es el que se manifiesta en el deseo de aprovechar al máximo los recursos y de utilizar los recursos propios; el otro es el que espera austeridad, e intervención del gobierno. Diversificar la producción puede asociarse con cualquiera de los dos tipos de comportamiento. Al analizar la encuesta se puede determinar que el primero se da con más fuerza en las provincias de Pichincha y de Carchi, y con menos fuerza en Imbabura y Cotopaxi.

Estos dos tipos de comportamiento se relacionan con los grupos establecidos anteriormente, en el sentido de que son precisamente los grupos intensivos, pequeños o medianos, los que reaccionan de modo activo, mientras que el segundo modo está asociado más bien con los grupos de tipo extensivo, sean éstos gran-

des o pequeños. La localización provincial de estas actitudes parece confirmarlo así. Sin embargo, las diversas reacciones frente a una situación difícil están determinadas también por la posibilidad, hoy día limitada, de acceder a la tecnología. De allí que predomine un cierto pesimismo acerca del resultado de cualquier esfuerzo, así como sobre las perspectivas de ampliación de la actividad productiva.

La relación entre el carácter de la empresa y las actitudes empresariales no es sin embargo mecánica. Así por ejemplo, el comportamiento de los ganaderos de Cotopaxi e Imbabura, más tradicionales en su gestión empresarial, oscila entre la antigua reacción pasiva, donde predominan los llamados a la austeridad y las quejas al gobierno para que modifique su política y los esfuerzos para aumentar la producción.

LA NESTLE

En 1972 la compañía Nestlé adquirió una fábrica que venía funcionando desde los años sesenta en la cuenca lechera de Cayambe. Paulatinamente amplió las instalaciones para la producción de leches modernizadas, leche en polvo de alta calidad, dulce de leche y la fabricación de chocolates en una empresa filial situada en la costa. Valiéndose de una política agresiva hacia los productores, ha ido gradualmente ampliando su participación en el mercado. Dispone de una flota propia de camiones refrigerados, de un centro de enfriamiento de leche en Baeza, entrega asistencia técnica a los productores que la abastecen, concede créditos en condiciones preferenciales, paga por anticipado y vende insumos a precios más bajos que los del mercado (Barsky, Cosse y otros, 1980; Urriola y Cuvi, 1986). Esta estrategia ha permitido a esa subsidiaria lograr un control creciente del mercado productor. El control no se limita al cantón Cayambe y al cantón Baeza; en este momento se extiende también a las provincias de Cotopaxi, de Carchi y de Imbabura. Las características de la empresa parecen favorecer este proceso. Por un lado, forma

parte de una empresa transnacional que opera no sólo en función del mercado nacional sino también Andino, y cuenta con una gama diversificada de productos que se extiende desde los productos materno-infantiles hasta los chocolates, por otro lado, incorpora un alto valor agregado y dispone de capital suficiente para llevar a cabo una estrategia compleja de adelantos y "favores" a los productores. Tales características dan a esta empresa transnacional la capacidad de competir muy ventajosamente en el mercado y con plazos sensiblemente mayores de estabilidad.

BIBLIOGRAFIA

Aros, Carlos y Carlos Merchán (1976): Apuntes para una discusión sobre los cambios en la estructura agraria serrana, Quito, Facultad de Ciencias Sociales y Políticas, Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Archetty, Eduardo y Ana C. Stolen (1980): Burguesía rural y campesina en la sierra ecuatoriana, Toulouse, Revista Caravelle No. 34.

Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, Revista Desde El Surco, No. 32, 37, 59, 61, 64, Quito.

Banco Central del Ecuador: P y R. Almeida (1988): Estadísticas económicas históricas 1984-1983, Quito, Banco Central.

Banco Mundial -BIRF- (1984): Ecuador: An Agenda for Recovery and Sustained Growth, Washington D.C.

Barski, Oswaldo, Gustavo Cossey y otros (1980): El proceso de transformación de la producción lechera serrana y el aparato de generación y transferencia de tecnología, Quito, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO)-PROTAAL, Documento cuarto.

Barski, Oswaldo y Gustavo Cosse (1981): Tecnología y cambio social: Las haciendas lecheras del Ecuador, Quito, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).

Centro de Desarrollo Industrial del Ecuador-Instituto Latinoamericano de Ciencias Sociales (CENDES-ILDIS) (1982): Diagnóstico de la agroindustria ecuatoriana, Quito, mimeo.

Comité Interamericano de Desarrollo Agrícola, (CIDA) (1984): Tenencia de la tierra y desarrollo socio-económico del sector agrícola, Unión Panamericana, Washington D.C.5, Reimpresión, Facultad de Economía de la Universidad Estatal de Guayaquil.

Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) y Ministerio de Salud Pública (MSP) (1986): Diagnóstico de la situación alimentaria nutricional y de salud, de la población ecuatoriana, Quito.

Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE) y Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) (1987): Población y cambio social, Quito, CEM.

Espinel, Ramón (1988): Análisis crítico en torno a la modernización de la agricultura ecuatoriana, Quito, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, COMUEP, mimeo.

Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA) (1988): Informe de la Misión Especial de Programación, Roma, mimeo.

Guerrero, Andrés (1983): Hacienda, capital y lucha de clases andinas, Quito, Editorial El Conejo.

_____(1978): *Renta diferencial y vías de disolución de la hacienda precapitalista serrana, Quito, Revista Ciencias Sociales No.5.*

_____(1975): *La hacienda precapitalista y su inserción en el modo de producción capitalista: El caso ecuatoriano, Quito, Facultad de Sociología, Universidad Central del Ecuador.*

Imnink Maartan (1984): Food and Health Expenditure Patterns and Rural Ecuador: Analysis of House Survey Data, USDA, Washington D.C.

Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) (GTZ) (1988): Estadística pecuaria del Ecuador, Quito.

_____, (GTZ) (PROFOGAN) (1987 a): *Análisis de la política de precios de la leche, Informe técnico, Quito, mimeo.*

_____, (PROFOGAM) (1987 b): *Aspectos técnicos en el desarrollo lechero, Quito, mimeo.*

_____(1986): *Situación de la producción e industrialización de la leche, Quito, mimeo.*

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO) (1986): Estudio de determinación de costos de producción de leche: República del Ecuador, Roma, mimeo.

Urriola Rafael y María Cuvi (1986): La agroindustria alimentaria en el Ecuador, Quito, CEPLAES-ILDIS.

FLACSO - Biblioteca

socialismo y participación

Es una revista trimestral del CEDEP dedicada al estudio y análisis de la realidad económica, social, política y cultural del Perú en especial, de América Latina en particular y del Tercer Mundo en general.

Aparece en marzo, junio, septiembre y diciembre.

TARIFA DE SUSCRIPCION AL EXTRANJERO

Latinoamérica US\$55.00

Norteamérica, Europa,

Asia y Africa US\$60.00

LA SUSCRIPCION:

- * Es por un año o por cuatro números.
- * El costo incluye envío aéreo certificado.
- * Los giros o cheques a nombre de CEDEP.

PEDIDOS

Socialismo y Participación

Av. J. Faustino Sánchez Carrión 790

Lima 17 - Perú.