

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
BARRANQUILLA

LA AGROINDUSTRIA CIGOLAC Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO
DEL DEPARTAMENTO DEL CESAR

' ROBERTO AHUMADA MORENO

' EDUARDO JAVIER IGLESIAS TOLOZA

Trabajo de Grado presentado
como requisito parcial para
optar al título de Economista.

Asesor: Dr. JOSE MORENO.

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR
FACULTAD DE ECONOMIA
BARRANQUILLA, 1986

T
338.1 86123
A 28v

Nota de Aceptación

Aprobada

Usofuan
Presidente del jurado

Vilma Torres Jara
Jurado

[Signature]
Jurado

Barranquilla, Noviembre 14

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON BOLIVAR

PERSONAL DIRECTIVO

| | |
|----------------------------|----------------------------|
| RECTOR | Dr. JOSE CONSUEGRA HIGGINS |
| SECRETARIO GENERAL | Dr. RAFAEL BOLAÑO MOVILLA |
| VICE-RECTOR ACADEMICO | Dr. JOSE CONSUEGRA BOLIVAR |
| VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO | Dr. LEONELO MARTHE |
| DECANO | Dr. EUGENIO BOLIVAR |
| SECRETARIA ACADEMICA | Dra. MARTHA ARRIETA FRANCO |
| PRESIDENTE DE TESIS — > | Dr. JOSE MORENO |
| JURADOS | Dra. VILMA LLANOS |
| | Dr. DANIEL DE LA CRUZ |

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos:

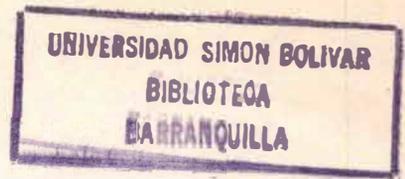
Al Doctor JOSE MORENO por su apoyo moral, colaboración y asesoría en la elaboración del presente trabajo.

A los Doctores DANIEL DE LA CRUZ y VILMA LLANOS por su contribución al perfeccionamiento del presente trabajo.

Al Doctor ENRIQUE AUDRAIN, Gerente de la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos CICOLAC por permitirnos la realización del proyecto en dicha empresa y suministrarnos la información necesaria.

Al IDEMA, URPA, SENA, ICA y demás instituciones que de una u otra forma ayudaron a la realización del trabajo.

Al Doctor FRANKLIN DURAN ESCALONA Gerente de ANALAC Seccionala Valledupar.



DEDICATORIA

A mis padres: Miguel Angel y Marieth Maritza de quienes he aprendido el valor y el sacrificio que demanda la vida, y he recibido amor, educación, apoyo económico y moral.

A mis hermanos: Ana Luz, Federico y Marieth Maritza a quienes quiero mucho.

Y a mis familiares, por supuesto.

Roberto.

DEDICATORIA

A la memoria de mi inolvidable padre: Eduardo J. Iglesias, quien con sus innumerables esfuerzos contribuyó a la realización de mis estudios.

A mi querida madre: Teresita Leonor, por su comprensión y abnegación en mis estudios.

A mi querida esposa: Vilma al igual que al fruto de mi vida: mi hijo Eduardo Javier.

Y a mis queridas hermanas: Isabel, Teresita y Beatríz.

Eduardo

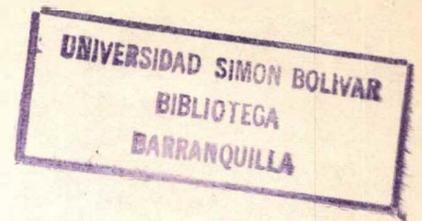


TABLA DE CONTENIDO

pág

| | |
|--|--------|
| 0. INTRODUCCION..... | xviii |
| 0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | xviii |
| 0.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION..... | xxi |
| 0.2.1 Objetivo general..... | xxi |
| 0.2.2 Objetivos específicos..... | xxi |
| 0.3. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION..... | xxii |
| 0.4 DELIMITACIONES..... | xxiii |
| 0.4.1 Delimitación espacial..... | xxiii |
| 0.4.2 Delimitación temporal..... | xxiv |
| 0.4.3 Delimitación por unidad de análisis..... | xxiv |
| 0.4.4 Delimitación de contenido..... | xxiv |
| 0.5 MARCO DE REFERENCIA..... | xxiv |
| 0.5.1 Marco histórico..... | xxiv |
| 0.5.2 Marco teórico..... | xxvii |
| 0.5.3 Marco conceptual..... | xxxii |
| 0.5.3.1 Agroindustria..... | xxxii |
| 0.5.3.2 Cruderos..... | xxxiii |
| 0.5.3.3 Empresa multinacional..... | xxxiii |
| 0.5.3.4 Empresa transnacional..... | xxxiv |

| | | |
|-----------|---|---------|
| 0.5.3.5 | Epoca de alta producción..... | xxxiv |
| 0.5.3.6 | Epoca de baja producción..... | xxxv |
| 0.5.3.7 | Equivalencia estricta..... | xxxv |
| 0.5.3.8 | Estacionalidad de la producción de leche..... | xxxvi |
| 0.5.3.9 | Suero..... | xxxvi |
| 0.5.4 | Marco geográfico..... | xxxvi |
| 0.6 | RECURSOS DE LA INVESTIGACION..... | xxxvi |
| 0.6.1 | Metodología..... | xxxvi |
| 0.6.1.1 | Tipo de estudio..... | xxxvi |
| 0.6.1.2 | Método..... | xxxvii |
| 0.6.1.3 | Técnicas de la investigación..... | xxxvii |
| 0.6.1.3.1 | Documental..... | xxxvii |
| 0.6.1.3.2 | Estadística..... | xxxviii |
| 0.6.1.3.3 | Instrumentos de trabajo..... | xxxviii |
| 0.6.1.4 | Fuentes de la investigación..... | xxxix |
| 0.6.1.4.1 | Fuentes primarias..... | xxxix |
| 0.6.1.4.2 | Fuentes secundarias..... | xxxx |
| 1. | CONDICIONES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LA AGRO INDUSTRIA CICOLAC EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR..... | 1 |
| 1.1 | ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA GANADERIA DEL DEPAR TAMENTO DEL CESAR..... | 1 |

| | |
|--|----|
| 1.1.1 La ganadería de leche..... | 5 |
| 1.1.2 Zonas ganaderas..... | 13 |
| 1.1.3 Razas de ganado y tipos de pastos..... | 16 |
| 1.1.4 Niveles de tecnología..... | 25 |
| 1.2 FACTORES DE LOCALIZACION..... | 26 |
| 1.2.1 Disponibilidad de materias primas..... | 27 |
| 1.2.2 Mano de obra..... | 29 |
| 1.2.3 Terrenos disponibles..... | 30 |
| 1.2.4 Infraestructura de servicios públicos..... | 30 |
| 1.2.5 El transporte..... | 31 |
| 1.2.6 Mercado consumidor..... | 32 |
| 1.3 ESTIMULOS FISCALES MUNICIPALES..... | 33 |
| 2. COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LECHE EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE CICOLAC EN EL CESAR..... | 36 |
| 2.1 PRODUCCION DE LECHE EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE LA AGROINDUSTRIA CICOLAC EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR..... | 36 |

2.1.1 Factores limitantes de la producción..... 46

2.1.2 Factores que afectan la disponibilidad de
leche en el mercado..... 48

2.2 DEMANDA DE OFERTA DE LECHE DE CICOLAC..... 51

2.2.1 Demanda de leche de CICOLAC..... 51

2.2.2 Oferta de leche de CICOLAC..... 55

2.3 DEMANDA Y OFERTA DE LECHE DE COOLESAR..... 56

2.3.1 Demanda de leche de COOLESAR..... 56

2.3.2 Oferta de leche de COOLESAR..... 60

2.4 DEMANDA Y OFERTA DE LACTEOS DEL CESAR..... 62

2.4.1 Demanda de leche de KLAREN'S..... 62

2.4.2 Oferta de leche de KLAREN'S..... 63

2.5 CANTIDAD DE LECHE DESTINADA A LA PRODUCCION
DE QUESO..... 64

2.6 CANTIDAD DE LECHE DESTINADA A LA VENTA A CONSUMI
DORES..... 67

2.7 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA DE OFERTA POR DERI
VADOS LACTEOS..... 71

3. GENERACION DE EMPLEO PRODUCTIVO.....77

3.1 OFERTA Y DEMANDA DE TRABAJO..... 77

3.1.1 Oferta de trabajo..... 78

3.1.1.1 Características demográficas..... 78

3.1.1.2 Características educativas..... 80

3.1.1.3 Características de la fuerza de trabajo..... 82

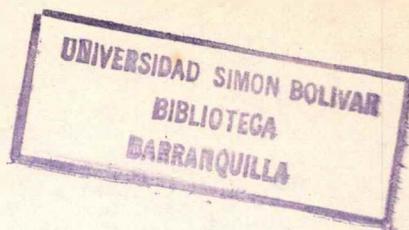
3.1.2 Demanda de trabajo..... 86

3.1.2.1 Naturaleza de la demanda..... 91

| | | |
|---------|--|-----|
| 3.1.2.2 | Tamaño de la demanda..... | 91 |
| 3.1.2.3 | Capacidad de la demanda..... | 93 |
| 3.2 | ABSORCION DE MANO DE OBRA EN FORMA DIRECTA E INDIRECTA..... | 94 |
| 3.3 | ESTRATIFICACION DE SALARIOS..... | 98 |
| 3.3.1 | Grupos de trabajo..... | 98 |
| 3.3.2 | Salario mínimo..... | 104 |
| 3.3.3 | Aumento de salario..... | 105 |
| 3.3.4 | Salario de enganche..... | 105 |
| 3.3.5 | Salario aprendices SENA..... | 106 |
| 3.4 | CONDICIONES DE TRABAJO Y JORNADA LABORAL..... | 106 |
| 3.4.1 | Jornada laboral..... | 106 |
| 3.4.2 | Condiciones de trabajo..... | 108 |
| 3.4.2.1 | Contratos de trabajo..... | 108 |
| 3.4.2.2 | Trabajadores ocasionales y a término fijo.... | 112 |
| 3.4.2.3 | Descanso..... | 113 |
| 3.4.2.4 | Salud..... | 114 |
| 3.4.2.5 | Educación y deportes..... | 116 |
| 3.4.2.6 | Vivienda..... | 118 |
| 4. | COMERCIALIZACION DE LA LECHE E INCENTIVOS A LA PRODUCCION..... | 119 |
| 4.1 | CREACION DE CENTROS ESPECIALIZADOS PARA LA CON SERVACION DE LA LECHE CRUDA..... | 127 |
| 4.2 | CREACION DE MEDIOS DE TRANSPORTE ESPECIALIZADOS PARA EL TRASLADO DE LA LECHE DE LOS HATOS A LA PLANTA..... | 130 |

| | |
|---|-----|
| 4.3 LA FUNCION DE LOS INTERMEDIARIOS Y PRECIOS DE COMPRA..... | 132 |
| 4.4 ALTERNATIVAS DEL QUESO TRADICIONAL Y SU INFLUENCIA SOBRE LA COMERCIALIZACION DE LA LECHE..... | 136 |
| 4.5 INCENTIVOS A LA PRODUCCION LECHERA O PLANES DE FOMENTO DE LA AGROINDUSTRIA CICOLAC..... | 142 |
| 4.5.1 Almacén..... | 144 |
| 4.5.2 Reproductores..... | 144 |
| 4.5.3 Dineros..... | 146 |
| 4.5.4 Silos..... | 147 |
| 4.5.5 Maquinaria..... | 149 |
| 5. LA COOPERATIVA COOLESAR Y LA EMPRESA CICOLAC EN EL MERCADO DE LA LECHE..... | 151 |
| 5.1 LAS COOPERATIVA LECHERAS EN EL PAIS..... | 151 |
| 5.2 RELACION ENTRE LOS IMPUESTOS DE CICOLAC Y LOS PRIVILEGIOS, TRIBUTARIOS Y CREDITICIOS DE COOLESAR..... | 153 |
| 5.3 INDICES DE LOS PRECIOS DE COMPRA DE CICOLAC Y CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO | 156 |
| 5.4 INDICES DE LOS PRECIOS DE COMPRA DE COOLESAR Y CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO..... | 160 |
| 5.5 BENEFICIOS DEL CONSUMIDOR FINAL POR PARTE DE AMBAS EMPRESAS..... | 162 |
| 6. IRRIGACION DE INGRESOS POR CICOLAC A LA REGION.... | 167 |
| 6.1 INGRESOS A PRODUCTORES Y LA INCIDENCIA DE LA NO COMPRA POR PARTE DE CICOLAC..... | 167 |

| | |
|--|-----|
| 6.2 BONIFICACIONES A LOS PRODUCTORES DE LECHE..... | 175 |
| 6.3 CONDICIONES SOCIO-ECONOMICAS DE LAS PERSONAS LIGADAS A LA ACTIVIDAD LECHERA EN EL AREA DE INFLUENCIA DE CICOLAC EN EL CESAR..... | 177 |
| 6.4 ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS QUE GIRAN EN TORNO A LA AGROINDUSTRIA DE LECHE CICOLAC..... | 183 |
| 6.5 IMPORTANCIA DE LAS ASOCIACIONES DE LECHEROS..... | 184 |
| CONCLUSIONES..... | 186 |
| RECOMENDACIONES..... | 193 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 197 |
| ANEXOS..... | 200 |



LISTA DE CUADROS

| | | |
|------------|--|----|
| CUADRO 1. | Evolución del hato ganadero por sexo 1986 - 1987..... | 3 |
| CUADRO 2. | Resumen del hato ganadero y del área en pasto..... | 18 |
| CUADRO 3. | Región atlántica. Producción de leche 1983..... | 37 |
| CUADRO 4. | Población ganadera del departamento del Cesar..... | 42 |
| CUADRO 5. | Capacidad de pulverización.litros día..... | 57 |
| CUADRO 6. | Distribución de la materia prima por producto.litros..... | 58 |
| CUADRO 7. | Producción proyectada..... | 60 |
| CUADRO 8. | Disponibilidad de leche en la actividad quesera en el departamento del Cesar. (1982-1986)..... | 66 |
| CUADRO 9. | Volumen de producción en la industria de Lácteos.1960-1980..... | 73 |
| CUADRO 10. | Oferta de derivados por línea de producción y precios Lácteos del Cesar.Enero Agosto..... | 75 |
| CUADRO 11. | Población total por sexo y tasa de participación.1973-1990..... | 79 |

| | | | |
|--------|-----|--|-----|
| CUADRO | 12. | Población total por sexo y grandes grupos de edad (1973-1980-1985-1990)..... | 81 |
| CUADRO | 13. | Enrolamiento por nivel educativo (1973-1984)..... | 83 |
| CUADRO | 14. | Población económicamente activa (P.E.A). por sexo y tasa general de participación. | 85 |
| CUADRO | 15. | Requerimiento de fuerza de trabajo por actividad económica. departamento del Cesar..... | 88 |
| CUADRO | 16. | Trabajadores requeridos en el sector agropecuario. departamento del Cesar..... | 90 |
| CUADRO | 17. | Fecha de pago a proveedores y transportadores de leche cruda..... | 132 |
| CUADRO | 18. | Participación de CICOLAC en el fisco municipal. Presupuesto de industria y comercio..... | 155 |
| CUADRO | 19. | Precio de compra de leche. CICOLAC.(litros 1977-1986)..... | 157 |
| CUADRO | 20. | Volumen de las adquisiciones de leche de la agroindustria CICOLAC.(litros)1980 1986..... | 159 |
| CUADRO | 21. | Precio de compra de lecheCOOLESAR (litros 1984-1986)..... | 160 |
| CUADRO | 22. | Indice de los precios de venta de CICOLAC 1982-1986..... | 164 |
| CUADRO | 23. | Precio de compra y venta de diversos tipos de leche pulverizada.Valledupar..... | 166 |

LISTA DE FIGURA

FIGURA 1. Zonas ganaderas..... 14

FIGURA 2. Centro de acopio de CICOLAC en el departamento del CESAR..... 40

FIGURA 3. Tecnología del proceso productivo de CICOLAC..... 92

FIGURA 4. Canales de comercialización de la leche en el departamento del Cesar..... 120

LISTA DE TABLAS

| | pág |
|--|-----|
| TABLA 1. Tamaño predial fincas proveedoras de CICOLAC | 6 |
| TABLA 2. Población ganadera del número de proveedores de CICOLAC..... | 7 |
| TABLA 3. Fincas por rama de actividades..... | 9 |
| TABLA 4. Vacas ordeñadas diariamente por los proveedores de CICOLAC..... | 13 |
| TABLA 5. Pastos predominantes en las fincas de proveedores de CICOLAC..... | 22 |
| TABLA 6. Razas de ganado predominantes en los hatos de los proveedores de leche de CICOLAC..... | 24 |
| TABLA 7. Producción de leche .Proveedores de CICOLAC 1986. Invierno -Verano..... | 44 |
| TABLA 8. La producción total y la utilización entre sus diferentes usos alternativos..... | 70 |
| TABLA 9. Empleo generado por CICOLAC. Departamento del Cesar.1986..... | 95 |
| TABLA 10. Absorción de los implementos en los volúmenes de leche producidos durante el invierno..... | 130 |
| TABLA 11. Venta a intermediarios y consumidores por los proveedores de CICOLAC..... | 136 |
| TABLA 12. Rentabilidad del queso en verano, respecto a la venta a CICOLAC..... | 140 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| TABLA 13. | Inclinados a venderle a CICOLAC..... | 141 |
| TABLA 14. | Inclinados a no venderle a CICOLAC..... | 143 |
| TABLA 15. | Uso de los planes de fomento de CICOLAC.... | 145 |
| TABLA 16. | Almacén..... | 146 |
| TABLA 17. | Infraestructura de la fincas proveedoras de CICOLAC..... | 148 |
| TABLA 18. | Inversión de los ingresos obtenidos en lechería por los proveedores de CICOLAC.... | 169 |
| TABLA 19. | Consecuencias de la no compra de leche por CICOLAC..... | 171 |
| TABLA 20. | Categorías socio-económicas e ingresos..... | 179 |
| TABLA 21. | Distribución de vacas por ordeñador..... | 182 |
| TABLA 22. | Importancia de las asociaciones de leche ros..... | 185 |



0. INTRODUCCION

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro del contexto de la actividad lechera en el departamento del Cesar se encuentra la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", a la cual se le presentan una serie de problemas que inciden negativamente en su funcionamiento como son:

La actividad de los productores de leche a producir queso bajo los sistemas tradicionales cuya comercialización se ve agilizada gracias a su gran aceptación tanto en el mercado nacional como en el internacional (Venezuela) y donde obtienen (dados sus precios) una mayor rentabilidad que si vendiesen su producción de leche a la empresa. Este factor influye en la disponibilidad de leche demandada por la empresa CICOLAC, ya que la presión al alza en los precios por parte de los comerciales de queso en los períodos de verano, desestabiliza el acopio en las plantas en esta época, por lo tanto a la industria le es difícil acomodarse a una competencia en precios

tan inestables. Esto constituye quizás el mayor problema que presenta la agroindustria CICOLAC en su disponibilidad de leche para mantener equilibrada su producción (leche en polvo KLIM). Pero como el precio del queso es fluctuante estacionalmente, al presentarse la tendencia a su baja en invierno ocasionaría consecuencias graves para los productores, quienes ya no contarían con una demanda estable en materia de comercialización de la leche, al haberse deslumbrado por la rentabilidad temporal dejando a un lado la seguridad por lo cual disminuyen sus ingresos que se traducen en serios perjuicios para las familias campesinas, ya que se reduciría su demanda por bienes y servicios no agropecuarios y por lo tanto descendería la participación del subsector pecuario en el producto interno bruto agropecuario del departamento.

Otro problema se relaciona con la función de intermediarios quienes compran a productores su producción de leche a mejores precios que los pagados por la agroindustria CICOLAC, para la venta directa a consumidores sin ningún control sanitario por parte del Estado, trayendo como consecuencia que la empresa vea desorientada su demanda de leche y la comunidad esté propensa a los efectos del consumo de leche cruda sin ningún tratamiento.

Además de los problemas antes mencionados existe otro

como es la competencia desleal por parte de la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR", la cual hace uso de sus estímulos tributarios y crediticios que le permiten adquirir el producto (leche cruda) a unos mayores precios de compra que los ofrecidos por la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC". Esta cooperativa junto con la pasteurizadora KLAREN'S, diversifican la demanda de leche de la producción del departamento, que en parte disminuyen la oferta de leche para la empresa CICOLAC, aún más en época de baja producción.

De seguir presentándose el consumo de una cantidad estable de leche cruda en la región como un patrón de consumo tradicional generalizado, lo mismo que una demanda estable de leche por parte de las pasteurizadoras para procesar las; y de seguir dedicándose grandes volúmenes de leche a la elaboración de queso tradicional en verano por las utilidades obtenidas en razón de los precios, traería consigo disminuciones de los volúmenes ofrecidos por los productores de leche de la región a CICOLAC, la empresa se vería abocada ante esta situación tal vez o bien, a establecer unos mayores incentivos a los productores o recurrir a una ampliación de su base productiva mediante investigaciones de mercado para la colocación de varios productos lácteos en el mercado nacional.



0.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

0.2.1 Objetivo general

Analizar los efectos socioeconómicos que ha tenido la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", en el desarrollo de la actividad lechera y sus aportes al desarrollo del departamento del Cesar.

0.2.2 Objetivos específicos

- Investigar las condiciones dadas para el establecimiento de la agroindustria CICOLAC en la región.
- Estudiar el comportamiento de la oferta y demanda de leche en el departamento del Cesar.
- Determinar la contribución de la agroindustria CICOLAC en la absorción de mano de obra en forma directa e indirecta en el departamento del Cesar.
- Analizar la incidencia que ha tenido la empresa CICOLAC, en el progreso del sistema de comercialización de la leche y de sus incentivos a la producción para evitar la influencia de los intermediarios de leche cruda y de los comerciantes de queso.

- Analizar la competencia entre la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR" y la agroindustria CICOLAC en el mercado de la leche.
- Evaluar la contribución de los ingresos generados por CICOLAC en el mejoramiento del nivel de vida de los productores y demás personas ligadas a la actividad lechera de la región.

0.3 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

En el desarrollo que ha venido presentando la producción de leche en el departamento del Cesar, ha jugado un papel importante la existencia desde hace 23 años la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", la que entra a cumplir funciones tales como: contribuir a agilizar los mecanismos de comercialización de la leche, participar en la organización de empleo en forma directa e indirecta, transferir capital y tecnología a dicha actividad, cooperar y mejorar el nivel de productividad de los ganaderos de la región a través de sus planes de fomento, participar significativamente en el producto interno bruto del subsector pecuario; con la adquisición de casi el 50% de la producción lechera contribuye a estimular dicha producción por lo que el desarrollo de la actividad lechera y el bienestar de las personas vincu

ladas a esta dependan en gran medida de la función compradora de la empresa y contribuye a sí mismo a fortalecer el fisco municipal y departamental.

Dada la importancia de la agroindustria CICOLAC, en el departamento del Cesar, nuestro estudio será de gran significación por cuanto puede convertirse en punto de apoyo para el establecimiento de nuevas políticas hacia el subsector pecuario Cesareño y de futuras investigaciones del sector agropecuario del departamento del Cesar.

0.4 DELIMITACIONES

Las delimitaciones que se toman para este trabajo van dirigidas a cuatro campos.

0.4.1 Delimitación espacial

El área de estudio será la zona de influencia de compra de leche de la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC" departamento del Cesar. Tomando como área de proyecto la zona norte del departamento por ser la región más productora de leche.

0.4.2 Delimitación temporal

El período a estudiar es el comprendido entre 1983-1985.

0.4.3 Delimitación por unidad de análisis

Comprende la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", partiendo de su unidad menor que es el productor de leche y su influencia recíproca.

0.4.4 Delimitación de contenido

Se estudiará la influencia de "CICOLAC" y sus efectos como agroindustria en su área de influencia.

0.5 MARCO DE REFERENCIA

0.5.1 Marco histórico

El valle del río Cesar inició su vida económica como región ganadera, primero con el pastoreo en terreno baldíos y luego con la introducción de pastos artificiales en tierras adjudicadas; ya en 1938 se importaban toros de raza con el fin de mejorar la calidad del ganado. Más recientemente con el establecimiento de CICOLAC en 1963 se da respuesta a un tipo de ganadería de doble propó

sito que venia desarrollándose en base a la lechería y al levante. La Ganadería del departamento del Cesar al producir excedentes de leche justificó el establecimiento de la empresa dentro del lugar de disponibilidad de la materia prima, dedicándose a industrializar la leche con lo que genera empleos e ingresos a la región, y es así como creó una serie de mecanismos como la compra de leche en los hatos, la búsqueda del mejoramiento de las razas de ganado y los pastos, que trajo como consecuencia directa un incremento sustancial de la producción y de la calidad del producto (leche).

Las actividades de la NESTLE en el país, se remontan al año 1940 con la introducción en el mercado nacional de la leche KLIM, para construir luego la fábrica CICOLAC en Buga la Grande, departamento del Valle en el año 1946 e irse extendiendo paulatinamente, adquiriendo las pasteurizadoras SALOMIA en Cali, LA PERLA (Pereira), EL RODEO en Bogotá, LESA (Cartagena), POLAR (Barranquilla), de las cuales actualmente funcionan sólo las cuatro primeras; funda en el año 1947 la empresa INPA como extensión de CICOLAC.

En el año 1961 se inicia la construcción de la planta CICOLAC en la ciudad de Valledupar; para el establecimiento de la fábrica, el departamento concede ciertos estí

mulos fiscales municipales durante 20 años y obtienen de parte del actual senador José Guillermo Castro en regalo 15 hectáreas y en venta 55, quedando así la compañía con una extensión de 70 hectáreas, localizadas en la carrera 9ª, vía que conduce al balneario Hurtado. En el mes de octubre culminó su construcción, comenzando su producción en el año 1963, período que coincide con el de su fundación, dedicándose a industrializar la leche en la elaboración de la leche pulverizada KLIM, para lo cual se absorbían 80.000 litros diarios de leche cruda; cambiando radicalmente la actividad lechera del departamento del Cesar por cuanto se establece una nueva demanda que estimula la producción de leche que anteriormente se orientaba a la producción de queso criollo, al consumo doméstico o bien el ganado se sacrificaba sin distinción de sexo.

La primera línea de producción tenía una capacidad instalada de 140.000 litros diarios, en el año 1977 se expandió la planta y se constituyó la segunda línea de producción, elevándose la capacidad a 280.000 litros. Para 1985, la capacidad instalada llega a 350.000 litros.

Durante el lapso comprendido entre 1963 y 1982, la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC" Valledupar, era una sociedad entre la NESTLE (Suiza) con la

BORDEN (Americana), con un capital cada una del 50%. En esos momentos la NESTLE tenía la gerencia de la compañía, pero en el mes de marzo 1982 la BORDEN compra el 50% de las acciones de la NESTLE, quedando como única propietaria de la empresa.

0.5.2 Marco teórico

Según la CEPAL para tratar el problema que presenta la actual modalidad de desarrollo de los países de América Latina incluido Colombia, debería hacerse un análisis de la actuación del Estado, de las empresas públicas, del capitalismo nacional y de las empresas transnacionales, poniendo de manifiesto los diversos pactos de intereses sobre ellos.

Si se concentra la atención en la Empresa Transnacional, sin entrar en un análisis más detenido del papel de los "agentes internos" del desarrollo.

Esto no significa sin embargo, desconocer que los fenómenos de la transnacionalización se dan a través de estructuras internas del poder que le son permeables, ni que la perspectiva correcta de análisis obliga a considerar el Estado, el capitalismo nacional y la Empresa Transnacional como coimpulsores del patrón actual de desa

rrollo y responsables en conjunto de su mantenimiento o su superación¹.

La Cepal sostiene que hay que reconocer que los países Latinoamericanos, incluido Colombia, necesitan del apoyo de las Empresas Transnacionales para producir los bienes de importancia para su desarrollo, en la necesidad de tecnología, de aumentar la productividad a partir de innovaciones o la de llegar a mercados de países desarrollados, en donde se aprecia el interés de estos países en contar con el aporte de dichas empresas. Pero hay que establecer que los objetivos de las Empresas Transnacionales no coinciden necesariamente con los intereses nacionales; al respecto Raúl Prebisch señala que hay que atribuir a las Compañías Transnacionales lo que les corresponda, pero sin olvidarse del hecho que la responsabilidad principal para las desigualdades grandes y crecientes en la distribución del ingreso no la tienen las fuerzas externas, estas desigualdades son el resultado de las fuerzas económicas, sociales y políticas. PREBISCH resalta además que la Empresa Transnacional tiene una gran importancia, pero el principal papel corresponde

¹MARINHO, Luis Claudia. "Las Empresas Transnacionales y la Actual Modalidad de Crecimiento Económico de América Latina. Revista de la CEPAL. N° 14. Agosto, 1981. p.10.

a los países. Las Transnacionales no podrían por su fuerza propia cambiar el sistema económico o el patrón de consumo; esto depende de las decisiones de los gobiernos, de sus planes de desarrollo. De esta manera el proceso de desarrollo de los pueblos, supone una serie de transformaciones estructurales. "Estamos aprendiendo que el desarrollo no solo se refiere a las necesidades materiales del hombre, sino a sus más vastas aspiraciones humanas, el desarrollo no es crecimiento sino, crecimiento más cambio"².

Para la CEPAL en el desarrollo pasan a primer plano las cuestiones relativas a la transformación de las condiciones en que se encuentran determinadas capas de la sociedad, interesa recalcar las transformaciones estructurales como: la redistribución de la propiedad y el ingreso, la abolición del desempleo y subempleo crónico.

En nuestra investigación económica evaluaremos el impacto de la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", en el desarrollo de la zona norte del Cesar partiendo del punto de vista de las tesis cepalinas que

²NN.UU. La Década de Desarrollo de las Naciones Unidas. Propuestas para la acción, citado por Gabriel Guzmán. El Desarrollo Latinoamericano y la CEPAL. p.p. 15-16.

interpretan el desarrollo como un proceso de crecimiento más cambio; por cuanto trataremos aspectos que tienen que ver con el mejoramiento de las condiciones sociales de la población que se encuentran ligadas a la actividad lechera en razón de los aportes generados por la empresa, como la generación de empleo productivo, o sea, la absorción de fuerza de trabajo en forma directa e indirecta y la irrigación de ingresos a los productores como objeto de la percepción de grandes volúmenes de leche que le permiten fomentar su ahorro o su inversión redistribuyéndose a los demás sectores económicos. Así como otros aspectos que tienen que ver con la producción y la comercialización de la leche de la zona norte del Cesar, tendremos en cuenta además el dominio de la ciencia y la tecnología por parte de la empresa como sus nuevas técnicas de producción, maquinarias especializadas y las investigaciones concernientes a la búsqueda de mejoramientos de razas y de los pastos como estímulos para incrementar la producción de leche en la región.

Desde el punto de vista del pensamiento cepalino la inversión extranjera actúa como propulsor del desarrollo en las economías de la región y suple la insuficiencia interna de financiamiento; planteamiento que vamos a retomar en nuestro estudio en razón de la evaluación económica y social que implica el establecimiento de CICOLAC en

el departamento del Cesar como una empresa transnacional del gran monopolio americano BORDEN. Dicho establecimiento implica estudiar su racionalidad de localización, ya que si bien su lugar físico de producción y la disponibilidad de materias primas es la ciudad de Valledupar y toda la zona norte del departamento del Cesar, en materia de comercialización del producto terminado (leche KLIM), su objetivo es cubrir el mercado nacional de leche en polvo con Medellín y Cali como principales centros de comercialización de su producto como fenómenos derivados de los diferentes patrones de consumo entre las diversas regiones del país. De esta manera difiere su racionalidad de localización, puesto que para las transnacionales su mercado no tiene que coincidir necesariamente con el lugar físico de la producción, o sea puede separar las consideraciones respecto del costo de la mano de obra y poder de compra de la población (mercado local) de aquellas vinculadas a los puntos de venta o los consumidores del producto. Esto explica lógicamente la atracción para las transnacionales que tienen los países de costo salarial bajo, con presiones sindicales débiles, con pocos controles a la inversión extranjera, con facilidades y estímulos cambiarios y fiscales. Puesto que se les facilita aprovechar grandemente la mano de obra nativa con unos costos relativamente bajos.

0.5.3 Marco conceptual

0.5.3.1 Agroindustria

Toda actividad manufacturera en la cual se procesan recursos naturales renovables (orgánicos), o sea la industrialización de materias primas agrícolas, pecuarias, forestales y pesqueras.

Algunos autores, partiendo del principio básico de que la agroindustria es esencialmente transformación de materias primas agropecuarias resuelven restringir los alcances del concepto, utilizando dos criterios: el grado de transformación que sufre la materia prima y/o el sitio en el cual se lleva a cabo dicha transformación.

Con el primer criterio se reduce la agroindustria a las primeras fases de transformación fabril, descartando los procesos que transforman la materia prima original hasta convertirla en algo no identificable forma que deja de ser identificable con el producto agropecuario que le dió origen.

Con el criterio de localización se ha resuelto definir en algunos casos a la agroindustria, como aquella transformación de materias primas efectuada en el sitio en donde se cultivan las plantas o se crían los animales que les sirven de materias primas.³

En efecto estos dos criterios son fácilmente aplicados

³CUADERNOS DE AGROINDUSTRIA Y ECONOMIA RURAL. Nº 10. Primer semestre 1983. pp.42-43.

para definir la agroindustria CICOLAC como tal: en primer término porque la leche en polvo (leche homogenizada) KLIM producida por la empresa puede ser considerada como "producto agroindustrial" por provenir en línea directa de leche de vaca (su materia prima pecuaria) que se identifica con el producto agropecuario que le dió origen, y en segundo término porque en el departamento del Cesar, es el sitio en que se lleva a cabo dicha transformación por ser la zona de mayor producción de dicha materia prima.

0.5.3.2 Cruderos

Son los comerciantes de leche cruda, quienes compran a determinado precio la leche en los hatos, para luego venderlas a un precio mayor, bien sea a los expendios, otros comerciantes o directamente al consumidor final. Este tipo de comerciantes obtienen grandes utilidades en la actividad, sin generar ningún valor agregado sobre el producto.

0.5.3.3 Empresa multinacional

Es aquella que conjuga capitales de diferentes países, en proporciones comparables, vinculados a los intereses de los mismos; su sistema de decisiones es de índole multinacional con la participación de ejecutivos de los diferen

tes países integrantes, con poderes parecidos; opera en un ámbito regional integrado o en vías de integración y los beneficios deben repartirse entre los participantes, dentro de un plano de compatibilidad de poderes.

0.5.3.4 Empresa transnacional

Organización empresarial que concentra inmensos recursos de capital, financiamiento, tecnología, gestión gerencial, información, dominio de mercados y fuentes primarias de materias primas; opera a escala prácticamente mundial y no se limita a un determinado ramo de negocios, sino que tiende a cubrir y vincular múltiples rubros de operación y líquida ganancias globales, lo que supone la compensación de ganancias y pérdidas por sectores, rubros, países y períodos económicos, para obtener una consolidación geográfica, operativa, funcional y temporal. Además puede tener varios centros de decisiones con grados variables de autonomía; pero la coordinación, la planificación, la información, las decisiones esenciales están al cuidado de un estado mayor general.

0.5.3.5 Epoca de alta producción

Tiene que ver con la mayor eficiencia productiva del ganado en el invierno por las condiciones que se presentan

en esta época como los mejores pastos y las cantidades de agua necesarias para una buena alimentación del ganado.

0.5.3.6 Epoca de baja producción

Epoca de verano en la cual disminuye el rendimiento del ganado en la secreción de leche como consecuencia de la escasez de agua y pastos indispensables para la alimentación de las especies bovinas de la región.

0.5.3.7 Equivalencia estricta

Cantidad de leche requerida para producir cierto volumen de queso; la cual es de ocho litros de leche para la elaboración de un kilo de queso. Esta es una de las razones más importantes para que los productores destinen su producción de leche a la elaboración de queso, en función de la relación existente entre el precio del producto (queso) en el mercado y los precios pagados por litro de leche en la región.

0.5.3.8 Estacionalidad de la producción de leche

Entendemos fundamentalmente por estacionalidad de la producción de leche aquellos cambios que se presentan regularmente y con cierta intensidad y duración en los volú

meres producidos debido a la incidencia que las modificaciones en el medio ambiente (temperatura, humedad) tienen en las posibilidades biológicas del ganado para la secreción de leche, al alterar las condiciones de nutrición y de consumo de energía e los animales.

0.5.3.9 Suero

Parte líquida que se separa de la leche después de coagularse (cortarse).

0.5.4 Marco geográfico

Para el objeto de la investigación se tomará la fábrica de la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", establecida en el municipio de Valledupar, capital del departamento del Cesar. Se tendrá en cuenta además las plantas de recibo de leche en la región como son las de Valledupar, Becerril, Betania en el Copey, la de Curumaní con sus respectivas áreas de influencia.

0.6 RECURSOS DE LA INVESTIGACION

0.6.1 Metodología

0.6.1.1 Tipo de estudio

La investigación a realizar será un estudio DESCRIPTIVO-ANALITICO ya que consiste en describir, analizar e interpretar los hechos reales que se presentan actualmente alrededor de impacto generado por la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", en el desarrollo de su área de influencia, con el fin de determinar los comportamientos de la empresa en la zona norte del departamento del Cesar.

0.6.1.2 Método

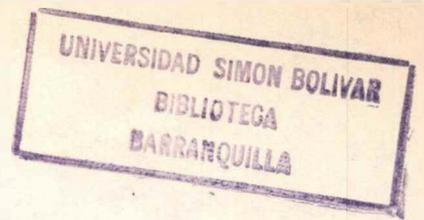
Se utilizará el método ESTRUCTURAL-FUNCIONALISTA que parte del análisis de la estructura social-económica vigente como un proceso articulado, en este caso de estructura agroindustrial; logrando establecer una síntesis en el funcionamiento del sector agroindustrial.

0.6.1.3 Técnicas de investigación

Las técnicas de información utilizadas en este estudio van a depender de las fuentes de información consultadas, siendo en su orden de importancia las siguientes:

0.6.1.3.1 Documental

Esta es muy diversa debido a la variedad en las fuentes



consultadas, siendo las utilizadas:

- Biblioteca de la Cámara de Comercio de las ciudades de Barranquilla y Valledupar.
- Biblioteca del Banco de la República de la ciudad de Valledupar.
- Biblioteca de la Universidad Simón Bolívar.

El procedimiento para la recolección de datos estará constituido por un diseño bibliográfico: análisis de documentos y lecturas seleccionadas y la utilización de datos disponibles en libros, folletos y revistas.

0.6.1.3.2 Estadística

La información para este estudio se recogerá de fuentes primarias y secundarias, las cuales se tabularán para su presentación. Se recopilarán los datos disponibles y se clasificarán en forma estadística; utilizaremos tablas, gráficas y mapas.

0.6.1.3.3 Instrumentos de trabajo

- Fichas bibliográficas: se utilizó en la técnica de infor

mación documental bibliográfica.

- Encuestas: se utilizarán como instrumento para la obtención de datos actuales que complementados con los que existen ayudarían a determinar el nivel de vida, ingreso, empleo, producción de leche, otros.

El cuestionario pre-establecido se utilizará para esta entrevista estructurada de tipo personal.

- Entrevista: se realizarán entrevistas no estructuradas al actual Gerente de la empresa CICOLAC Valledupar y al Gerente de ANALAC entre otros.

El cuestionario de preguntas abiertas se utilizará en la entrevista no-estructurada.

0.6.1.4 Fuente de la investigación

0.6.1.4.1 Fuentes primarias

Serán aquellas obtenidas en el lugar de los acontecimientos, utilizando el tipo de observación directa-participante, es decir, contacto con la comunidad y empresa objetos de estudio.

0.6.1.4.2 Fuentes secundarias

Serán aquellas obtenidas a través de la observación in directa no participante; que consiste en elaborar cuestionarios para la encuesta piloto y clasificarlo para la tabulación y el análisis a través de procesos estadísticos que permitan obtener una confiabilidad de la muestra con su margen de error.

- Diseño de la muestra

El diseño utilizado fue el muestreo aleatorio simple. Se tomó de muestreo las fincas del departamento del Cesar pertenecientes a los proveedores de la agroindustria CICOLAC, y como unidad de observación los administradores de dichas fincas.

Para diseñar la muestra se utilizó la siguiente fórmula como muestra anticipada:

$$n_o = N^2 \cdot \frac{Z_c^2 \cdot G^2}{E^2}$$

De donde:

Z^2 = Es el desvío normal correspondiente a un nivel de confianza del 95%

E = El 6% de la producción promedio (margen de error)

G² = La varianza de la producción promedio

N = La población o universo conformado por 1.800 proveedores

Como muestra final se utilizó:

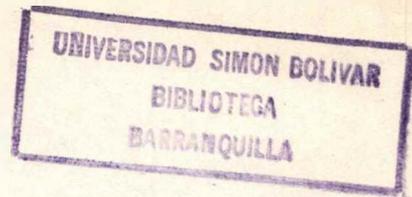
$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Debido a que sigma o varianza es un parámetro no conocido de la población se optó por sacar una encuestas piloto correspondientes al 10% de los proveedores de la empresa; para hacer un estimativo de sigma y así determinar el tamaño de la muestra. La encuesta piloto dirigida a 180 proveedores arrojó los siguientes resultados:

- Una producción promedio de 475.4 litros
- Una varianza de la producción promedio de 230237.7566 o sea sigma.

Desarrollando la fórmula de la muestra anticipada n_0 da como resultado un total de 1087 encuestas, la cual se utiliza en la fórmula de la muestra final y se obtiene una $n=677$ encuestas a realizar; pero como se anotó an

teriormente ya se habían realizado un total de 180 encuestas, por lo tanto deduciendo de 677 encuestas las 180 realizadas se puede establecer el número de encuestas por realizar, para obtener los objetivos buscados, el número de encuestas realizadas será de 498; o sea $n=498$ encuestas.



1. CONDICIONES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LA AGROINDUSTRIA "CICOLAC" EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR

1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA GANADERIA DEL DEPARTAMEN TO DEL CESAR

Numerosas familias en pequeña y gran escala se dedican a la agricultura, desde tiempos pasados. La agricultura y la ganadería fueron las primeras actividades a que se dedicaron los habitantes del departamento del Cesar. La actividad ganadera en el departamento del Cesar se remonta desde los tiempos de la conquista.

La ganadería era la base sobre la cual se sustentaba la economía del departamento, ocupando los mayores y mejores suelos del valle del Cesar, hasta que paulatinamente la competencia de la agricultura comercial especialmente el algodón, por las mejores tierras a partir de los años cincuenta, al presentar altos índices de rentabilidad, desplazó las actividades ganaderas hacia terrenos de menor calidad con lo cual retardó su eficiencia y tecnificación.

En la actualidad como consecuencia de la crisis algodonera acaecida en 1977, se viene presentando el fenómeno contrario que muchas de las tierras están retornando a praderas, sin que ello implique simultáneamente que se estén incrementando los rebaños, por cuanto muchos de los agricultores eran a la vez ganaderos que vendían, entregaban o sacrificaban sus ganados (especialmente las hembras) para pagar sus deudas, con lo cual sólo se dio el traslado hacia una actividad complementaria con el objeto de hacer frente a su difícil situación económica. es así como la leche ofrece a los ganaderos solución a su falta de liquidez para atender gastos personales y de administración de la finca.

Aunque para los últimos años (1984 en adelante) no se puede hablar de crisis algodonera propiamente dicha, los resultados no han sido halagadores y van desde baja rentabilidad hasta pérdidas parciales; de ahí que el hato ganadero sigue aún una tendencia a bajar, como consecuencia de la alta tasa de extracción de hembras, como se puede apreciar en el Cuadro 1, máxime si el elevado número de las mismas que se envían para matadero sean aptas.

"Para el año 1985, se espera un crecimiento significativo en el inventario ganadero, motivo de la retención de

CUADRO 1: Evolución del hato ganadero por sexo 1986-1987

| AÑOS | CONCEPTO | DEGUELLO (No. CABEZAS) | EXTRACCION (No. CABEZAS) | INDICE (D/E x 100) | EXTRACCION EN UGG | PESO UNITA RIO PROME- DIO UGG | VACAS EN ORDEÑO |
|------|----------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-------------------------------------|--------------------|
| 1984 | Machos | 51.488 | 82.381 | | | | |
| | Hembras | 77.232 | 20.595 | | | | 225.260 |
| | TOTAL | 128.720 | 102.976 | 125 | 231.696 | 400 | |
| 1985 | Macho | 51.428 | 82.276 | | | | |
| | Hembras | 77.142 | 20.570 | | | | 224.900 |
| | TOTAL | 128.570 | 102.846 | 125 | 231.416 | 400 | |
| 1986 | Machos | 51.320 | 82.112 | | | | |
| | Hembras | 76.980 | 20.528 | | | | 224.500 |
| | TOTAL | 128.300 | 102.640 | 125 | 230.914 | 400 | |
| 1987 | Machos | 51.200 | 81.920 | | | | |
| | Hembras | 76.800 | 20.480 | | | | 224.000 |
| | TOTAL | 128.000 | 102.400 | 125 | 230.400 | 400 | |

FUENTE: URPA (Unidad Regional de Planificación Agropecuaria) Cesar.

hembras para cría y obtención de los parámetros de eficiencia normales en la región dadas las excelentes condiciones de humedad presentes desde mediados del año 1984. (Se estima una natalidad del 50%, mortalidad en crías jóvenes y adultos de 6% y 2% respectivamente, un deshecho del 15% y una extracción del 13%)⁴.

En el departamento del César existe marcada tendencia al incremento de las ganaderías de doble propósito y el mejoramiento de las que existen (ganado criollo y cebú) a través de cruzamiento con razas productoras de leche, pardo suizo y en menor escala la holstein.

"En términos generales la explotación bovina está orientada con un doble fin, leche y carne; dualidad que no ha permitido conseguir una deseable calidad en carne, ni una suficiente producción lechera. Sin embargo el mayor esfuerzo en el fomento ganadero, se está dirigiendo en los últimos años hacia la leche, debido a la creciente demanda de precios favorables y su integración a la agroindustria, contando la región con una planta procesadora de leche pulverizada (CICOLAC) y dos pausterizadoras (COOLESAR Y KLAREN'S)⁵.

⁴Comité Técnico Internal del César. Economía Regional Fronteriza. Banco República, p.p. 25-26.

⁵
Ibid. p.24

La ganadería departamental es una actividad muy importante en la economía de la región, por cuanto contribuye tanto al producto interno bruto, como a la generación de empleo rural y urbano, por el volumen de capitales comprometidos y los ingresos que genera.

1.1.1 La ganadería de leche

La ganadería ocupa un lugar muy importante en la actividad económica del departamento. "Aproximadamente la mitad de la superficie está dedicada a la explotación ganadera, estimándose que 800.000 hectáreas están cubiertas de pastos artificiales y 500.000 hectáreas de praderas naturales ocupadas por una población ganadera cercana a 1.200.000 cabezas"⁶. Y aunque una buena parte de esta explotación ganadera es de tipo tradicional extensivo, existen hatos desarrollados empresarialmente y con alto nivel técnico, especialmente en los municipios de Valledupar, Codazzi, Río de Oro, Robles y Chiriguana.

Según estimativos provenientes de las Tablas 1 y 2, es posible establecer la extensión total que abarcan los predios pertenecientes a los proveedores de la agroindustria

⁶ Corporación de Desarrollo del Norte de Santander. La frontera Colombo-Venezolana (una región donde invertir). 25 de julio de 1986.

TABLA 1. Tamaño predial fincas proveedoras de CICOLAC

| TAMAÑO PREDIAL | No. DE PROVEEDORES | % | No. DE HECTAREAS | % |
|---------------------|-----------------------|-------|---------------------|-------|
| 0 - 50 hectáreas | 70 | 14.06 | 2.614 | 1.51 |
| 50 - 100 hectáreas | 109 | 21.88 | 8.048 | 4.66 |
| 100 - 200 hectáreas | 79 | 15.86 | 13.043 | 7.54 |
| 200 - 300 hectáreas | 45 | 9.04 | 11.793 | 6.82 |
| 300 - 400 hectáreas | 70 | 14.06 | 25.069 | 14.50 |
| 400 - 500 hectáreas | 45 | 9.04 | 22.046 | 12.75 |
| 500 -1000 hectáreas | 55 | 11.04 | 40.691 | 23.54 |
| + de 1000 | 25 | 5.02 | 49.581 | 28.68 |
| TOTAL | 498 | 100 | 172.885 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis



TABLA 2. Población ganadera del número de proveedores de CICOLAC

| DISTRIBUCION DEL GANADO | No. DE PROVEEDORES | % | No. DE BOVINOS | % |
|----------------------------|-----------------------|-------|-------------------|-------|
| 0 - 50 cabezas | 59 | 11.84 | 2.385 | 1.27 |
| 50 - 100 cabezas | 124 | 24.90 | 9.686 | 5.15 |
| 100 - 200 cabezas | 65 | 13.05 | 10.658 | 5.62 |
| 200 - 300 cabezas | 45 | 9.04 | 12.649 | 6.72 |
| 300 - 400 cabezas | 45 | 9.04 | 16.812 | 8.93 |
| 400 - 500 cabezas | 35 | 7.03 | 16.534 | 8.79 |
| 500 - 1000 cabezas | 100 | 20.08 | 76.692 | 40.76 |
| + de 1000 cabezas | 25 | 5.02 | 42.828 | 22.76 |
| TOTAL | 498 | 100 | 188.154 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis

tría CICOLAC en el departamento del Cesar, es de 624.885 hectáreas concentrando una población bovina de 680.074 cabezas. Así mismo de la confrontación de dichos cuadros se obtiene una capacidad de carga de 1.09 cab/Há que refleja el carácter extensivo de dichas explotaciones.

Otras manifestaciones del carácter extensivo de las explotaciones a nivel de los proveedores de CICOLAC encuestados, se presentan en la Tabla 1, donde un poco más de la mitad de los ganaderos (51.8%) poseen predios menores de 200 hectáreas, y cubren solo el 13.71% del área total; por lo cual predominan las grandes explotaciones (16.06%) de los proveedores, que con predios mayores de 500 hectáreas concentran el 25.22% del total de la superficie. Así mismo la Tabla 2, se muestra el predominio de grandes proveedores (25.1%) con más de 500 cabezas de ganado, que si bien son menores en cantidad a los proveedores que poseen menos de 200 cabezas (49.79%) concentran en sus manos el 63.42% de la población bovina total, contra solo un 12.4% de los ganados, en poder de pequeños proveedores.

Otro aspecto que influye en la participación del número de cabezas por hectáreas en las fincas proveedoras de CICOLAC, puede verse en la Tabla 3, en el cual a pesar

de que el 85% de los proveedores encuestados, mantienen la lechería como actividad predominante en la obtención de sus ingresos; no es posible descartar un 8% de ellos que llevan a cabo actividades mixtas, combinando la lechería con la agricultura, especialmente cultivos de algodón, sorgo y arroz, que disminuyen las extensiones utilizadas en las prácticas ganaderas. A su vez el 7% de los proveedores utilizan sus bovinos con fines de doble propósito, al complementar el levante y la ceba con la actividad lechera.

TABLA 3. Fincas por rama de actividad

| ACTIVIDAD | NUMERO DE PROVEEDORES | % |
|--|--------------------------|------|
| Lechería | 423 | 85.0 |
| Mixtas: Lechería, algodón, arroz y sorgo. | 40 | 8.0 |
| Lechería - levante y ceba | 35 | 7.0 |
| TOTAL | 498 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis

El departamento del Cesar está especializado en ganado de leche según ampliación del censo del DANE 1970, efectuado por la Corporación de Estudios Ganaderos y Agrícolas (CEGA), definiendo como "leche", en este caso la fuente de ingresos mas importante de la explotación; el 60.8% del ganado en el Cesar se dedica a este tipo de actividad.

Sin embargo, la leche no se produce con base en razas lecheras especializadas. La ganadería del departamento se compone básicamente de ganado mestizo, conteniendo genotípicamente mayor porcentaje de la raza cebú, sin embargo en vista de la baja producción de leche por la influencia de ésta última, los ganaderos han optado por introducir a sus hatos razas puras, especialmente pardo suizo y holstein, pues el ganadero cesarense tiene la tendencia de explotar su hato con fines de doble propósito, no en el sentido estricto del término, sino, de extraer leche a las vacas y criar los terneros.

Las razas lecheras si bien muestran cierta adaptabilidad al clima no alcanzan a desarrollar todo su potencial genético, por la influencia que ejerce sobre el aspecto nutricional la prolongación de los períodos de verano.

"Se espera que al contar con el aporte genético de las razas lecheras a los hatos ganaderos y con una concientiza

ción y asesoría en busca de alternativas para contrarrestar los intensos veranos, es posible incrementar la producción de leche por vaca en un futuro cercano (actualmente el promedio es de 2.5 litros/vaca x día/lactancia) ya que en esa época baja incluso a menos de lo producido en invierno"⁷.

El estimativo dado por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) regional 3 de la producción promedio por vaca en el departamento del Cesar es de 3,0 litros que al ser comparado con el promedio estimado por la Unidad Regional de Planificación Agropecuaria (URPA) del Cesar que es de 2,5 litros/vaca x día/lactancia, se establece una notable diferencia. Este último promedio lo estima URPA dado tres situaciones bien definidas que se anotan a continuación:

1º. Debido a que la mayor parte de los productores de leche en el departamento del Cesar poseen ganado no-especializado, que permita incrementar la producción de leche por vaca.

2º. Por la influencia del factor medio-ambiental sobre

⁷URPA. Plan Operativo 1986-1987. Cesar, agosto 1986. p. 112

razas lecheras que no les permite alcanzar su potencial genético repercutiendo en forma directa, e indirectamente el nivel nutricional escaso dado los intensos veranos que afectan los pastos.

3º. Dado que la mayor parte de las fincas del Cesar no tienen carácter empresarial, repercute en el ganado ya que los pastos adecuados para su alimentación (base importante para su nivel nutricional) se ven afectados al no ser programado su cultivo por el ganadero para los distintos períodos.

Al comparar el total de vacas ordeñadas por los proveedores encuestados, que arroja la Tabla 4 con los volúmenes producidos durante el invierno y verano (Véase tabla 7); se obtiene una producción de 4.1 litros por vaca durante el invierno y de 2.6 litros en el verano, conformándose así una producción promedio en 1986, a nivel de los proveedores de CICOLAC de 3.35 litros por vaca, que es muy superior al promedio estimado para el departamento del Cesar.

TABLA 4. Vacas ordeñadas diariamente por los proveedores de CICOLAC.

| INTERVALOS | No. PROVEEDORES | % | No. VACAS ORDEÑADAS | % |
|-----------------|-----------------|------|---------------------|-------|
| 0- 50 vacas | 199 | 40.0 | 5.617 | 10.16 |
| 50 - 100 vacas | 134 | 27.0 | 10.030 | 18.14 |
| 100 - 200 vacas | 95 | 19.0 | 14.068 | 25.43 |
| 200 - 300 vacas | 35 | 7.0 | 9.412 | 17.02 |
| 300 - 400 vacas | 10 | 2.0 | 3.860 | 6.98 |
| 400 - 500 vacas | 15 | 3.0 | 7.236 | 13.08 |
| + de 500 vacas | 10 | 2.0 | 5.080 | 9.19 |
| TOTAL | 498 | 100 | 55.303 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis

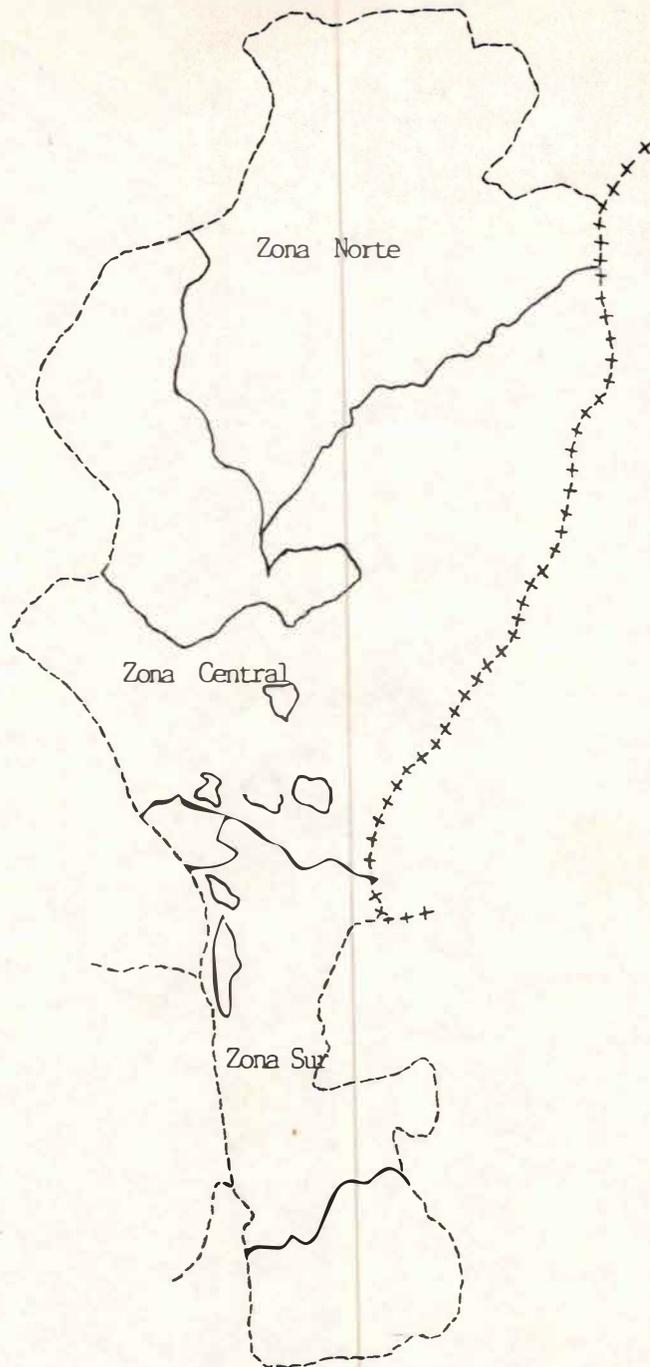
1.1.2 Zonas ganaderas

En el departamento del Cesar la ganadería se ha dividido en tres zonas, así: (Véase Figura 1).

Zona Central o Valle del río Cesar, Zona Sur y Zona Norte.

Zona Central o Valle del río Cesar, formada por los municipios de Codazzi, Chiriguana, Curumaní, Pailitas, Bece

FIGURA 1. Zonas ganaderas



FUENTE: Texto de Vega Murgas, Hugues. Cesar es mi Departamento.

rril, Astrea, El Paso, Pelaya, Chimichagua y la Jagüa.

Zona Sur, comprende los municipios de Tamalameque, Gamarra, La Gloria, Aguachica, Río de Oro, González, San Alberto y San Martín.

Zona Norte, integrada por los municipios de Valledupar San Diego, La Paz, Manaure, El Copey y Bosconia.

Se considera que el departamento del Cesar posee regiones aptas para la producción pecuaria, ofreciendo grandes perspectivas económicas; así podemos ver que la mayor proporción de la ganadería bovina se encuentra ubicada en el norte del departamento, en las tierras planas del valle del río Cesar y del río Ariguani. Esta región está conformada por dos subregiones de diferentes fertilidad: las vegas de los ríos Cesar, Pernambuco, Casacará y Calenturitas con alta fertilidad, y las sabanas limitantes con la Serranía de Perijá o de los Motilones de fertilidad baja, con explotaciones familiares de especies menores (ovejas, porcinos, aves de corral, etcétera), salvo en las estribaciones de la Sierra Nevada donde existen algunos ganados de cría.

Hacia el sur del departamento, en la hoya del río Magdalena, se encuentra la otra región ganadera con tierras fér

tiles pero muy bajas e inundables, donde se puede pastorear durante el verano, pero requieren traslados masivos de animales a tierras altas durante los períodos lluviosos.

1.1.3 Razas de ganado y tipos de pastos

La ganadería del departamento del Cesar se compone básicamente de ganado mestizo, conteniendo genotípicamente mayor porcentaje de la raza cebú, sin embargo en vista de la baja producción de leche por la influencia de ésta última, los ganaderos han optado por introducir a sus hatos razas puras lecheras, especialmente pardo suizo y holstein. Las principales razas de ganado que predominan en el departamento es la criolla (costeño con cuernos), cebú, pardo suizo, holstein, romo sinuano entre otros.

Costeño con cuernos: raza criolla, de piel gruesa y pelo corto, mas anguloso y descarnado que el romosinuano. Gran número de vacas presentan líneas definitivamente lecheras y según técnicos es una clase de ganado con una conformación lechera considerable.

Cebú: originario de la India, tipo carne, es rústico, sobrio y ágil.

Pardo suizo: originario de Suiza; en los últimos años

a tomado auge esta raza debido a la influencia de CICALAC en la región, mejorando la producción de los ganados existentes, por cuanto es una raza netamente lechera.

Romo sinuano: es una raza criolla, se caracteriza por su mansedumbre, la corta edad, escasez y finura de su pelaje, la piel gruesa y resistente a la garrapata, su gran peso adulto y muy buena tendencia al engorde; sin embargo no muestra aptitudes de carne a temprana edad, sino después de los dos años. Muchos criadores afirman que el cruce de esta raza con cebú es comercialmente ventajoso.

Holstein: raza lechera especializada, considerada como raza mejorante. Originaria de la provincia de Friesian-Holanda.

Para los años 1986-1987 se espera un incremento del área de pastos, como consecuencia de la reducción del área de algodón (Cuadro 2).

CUADRO 2. Resumen de la evolución del hato ganadero y del área en pastos.

| AÑO | AREA EN PASTOS (Has) | No. DE CABEZAS | CARGA (Cab/Ha) |
|------|-------------------------|----------------|-------------------|
| 1980 | 1.245.000 | 1.361.650 | 1.1 |
| 1981 | 1.367.261 | 1.768.900 | 1.3 |
| 1982 | 1.300.000 | 1.531.100 | 1.1 |
| 1983 | 1.291.900 | 1.309.900 | 1.0 |
| 1984 | 1.290.000 | 1.287.200 | 1.0 |
| 1985 | 1.256.524 | 1.285.700 | 1.0 |
| 1986 | 1.270.000 | 1.283.000 | 1.0 |
| 1987 | 1.280.000 | 1.280.000 | 1.0 |

FUENTE: URPA (Unidad Regional de Planificación Agropecuaria) Cesar.

La capacidad de carga (cabezas de ganado/hectárea) está condicionada, mas a la situación anterior y a la alta tasa de extracción de hembras (18%) que a las necesidades

⁸URPA. op cit., p.116

nutricionales, y en las condiciones actuales se presentará el fenómeno de disponibilidad de pastos en época de lluvia; sucediendo lo contrario para las épocas de verano.

Entre los pastos adaptables para pastoreo en el departamento del Cesar se tienen:

Pasto Pará o Admirable: "este pasto, se considera originario de América del Sur y del Africa Tropical Occidental; crece como especie indígena en Colombia, muy abundante como gramínea forrajera en las regiones tropicales y subtropicales, ampliamente conocida en el departamento del Cesar y presenta las características de adaptabilidad a los suelos húmedos y resistencia a inundaciones periódicas; no tolera las sequías prolongadas, debe pastorearse en rotación ya que es poco resistente al pastoreo intenso y dada su gran gustosidad puede presentarse un consumo intensivo que perjudique la recuperación de las plantas. El período de ocupación de los potreros no debe ser mayor de 5 ó 6 días y los períodos de descanso oscilan entre 50 y 60 días, aunque este período puede ser mas corto (40-45 días) dependiendo de las condiciones del suelo"⁹.

⁹ BERNAL E, Javier. "Pasto Pará o Admirable". Semillas "La pradera". Editores Enlace Ltda. p.p 1-4

Guinea (Panicum máximun, jacq): "Debido a que la parte del área ganadera se inunda en determinadas épocas del año, es necesario tener potreros disponibles para el invierno en zonas mas secas, en las cuales se aconseja la siembra de Pasto India ó Guinea Gramínea que se establece muy bien en estas zonas.

La guinea es un pasto que tolera más facilmente la falta de humedad y resiste los veranos largos mas que otros pastos tropicales ya que tiene raíces muy profundas. Crece en grupos aislados o en mantojos largos. Puede utilizarse como pastoreo o corte y es bien aceptado por los animales, especialmente cuando está tierno. Se aconseja la utilización en rotación con 5 - 7 días de pastoreo y 35 - 42 días de descanso"¹⁰.

Pasto Puntero (Hyparrhenia Rufa, Nees Stapt): "conoci do también con los nombres de "Yaragua Uribe" o "Fara gua". Es originario de la altiplanicie del Brasil.

Por su gran resistencia a la sequía, al pisoteo, a la invasión de malezas, es un pasto de gran importancia para las regiones secas del país, es resistente a las que

¹⁰BERNAL E, Javier. "Pasto Guinea o India". Semillas "La pradera. Editores Enlace. p.p 1-4

mas. Para su utilización presenta el inconveniente de que sometido a pastoreo continuo se lignifica demasiado y, los animales no lo consumen en su totalidad, perdiendo se gran cantidad de forraje, por lo cual su mejor utilización se hace estableciendo una buena rotación de potreros.

El pasto puntero se utiliza especialmente para pastoreo y algo para la producción de heno debe utilizarse antes de la floración, que es cuando es mas rico en sustancias nutritivas. Este pasto proporciona de 6 a 7 cortes al año y un rendimiento de 90 a 100 toneladas de forraje verde. La producción de semillas debe calcularse en 180 Kgs. por hectárea al año"¹¹.

Pasto Angleton (Variedades corriente o "mono" y "climacuna"): "El Pasto Angleton es una especie perenne de crecimiento erecto y semierecto. Tiene gran macollamiento y tiende a desarrollarse en matojos. Cuando se utilizan cantidades altas de semillas pueden formar césped. Presenta una esterilidad bastante acentuada, por lo cual es necesario utilizar semillas de buena calidad cuando la especie va a reproducirse por este método"¹².

¹¹ BERNAL E, Javier. "Pasto Puntero o Yaragua". Semillas "La Pradera". Editores Enlace. p.p 1-4

¹² BERNAL E, Javier. "Pasto Angleton". Semillas "La Pradera". Editores Enlace . p.p 1-4

Con relación al tipo de pastos más utilizados en las fincas de los proveedores de CICOLAC se puede establecer, mediante encuestas (Tabla 5), que los dos tipos de mayor aplicación son el Angleton (29.63%) y la Guinea o India (29.63%); dado su crecimiento natural en los lugares húmedos ó por medio de semillas mejoradas que se sirven en el almacén agropecuario de la empresa el primero, y por la tolerancia a la falta de humedad, y resistencia a largos veranos el segundo tipo, lo que garantiza una buena alimentación del ganado en invierno y verano.

TABLA 5. Pastos predominantes en fincas de proveedores de CICOLAC.

| TIPO DE PASTO | No. | % |
|-----------------------------|-------|-------|
| Angleton | 309 | 29.63 |
| Guinea o India | 309 | 29.63 |
| Buffel | 65 | 6.23 |
| Faragua o Puntero | 70 | 6.71 |
| Kikuyo | 15 | 1.44 |
| De corte: Elefante-Kingrass | 45 | 4.31 |
| Carimagua | 100 | 9.59 |
| Sabana Natural | 90 | 8.63 |
| Pará o Admirable | 5 | 0.48 |
| Estrella | 20 | 1.91 |
| Alemana | 15 | 1.44 |
| TOTAL | 1.043 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis

En orden de importancia el Carimagua (9.59%) es otro de los pastos empleados con mas frecuencia en las fincas proveedoras de CICOLAC, luego predominan las sabanas naturales (8.63%) como reflejo de la gran riqueza de los suelos del departamento del Cesar. Luego se emplea el Pasto Puntero (6.71%) por su gran resistencia a la sequía, seguido del Pasto Buffel (6.23%).

Los Pastos de Corte (4.31%) se utilizan en ensilaje ya que pueden cortarse y almacenarse para contrarrestar los efectos de los veranos prolongados. Minoritariamente se encuentra la utilización del Pasto Estrella (1.91%), Kikuyo y Alemana con 1.44% cada uno y por último el pasto menos empleado es el Pará o Admirable (0.48%), ya que tolera la humedad, pero no sequías prolongadas.

De los resultados obtenidos mediante las encuestas, con referencia a las razas de ganado que poseen los proveedores de la agroindustria CICOLAC (Tabla 6) en el departamento del Cesar, se pudo establecer que predomina el cruzado o mestizo (26.6%) en los hatos de los proveedores encuestados, mostrando como el mestizaje ha absorbido la ganadería de la región, con miras al doble propósito de los bovinos mediante cruzamientos de cebú-pardo suizo y cebú-holstein.

TABLA 6. Razas de ganado predominantes en los hatos de los proveedores de leche de CICOLAC

| CLASE o TIPO DE GANADO | No. | % |
|------------------------|-----|------|
| Criollo | 184 | 20.4 |
| Cruzado o mestizo | 239 | 26.6 |
| Cebú | 164 | 18.2 |
| Holstein | 139 | 15.4 |
| Pardo suizo | 159 | 17.7 |
| Pringado | 15 | 1.7 |
| TOTAL | 900 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis

Seguidamente 184 proveedores (que representan el 20.4% dentro del total) afirmaron poseer ganado criollo en sus hatos; sin embargo es importante señalar que desafortunadamente en el país, nuestras razas criollas han sido absorbidas paulatinamente por la raza cebú hasta llegar casi a su extinción. Situación que no se presenta en los hatos del departamento donde la significación de la raza criolla es mucho mas importante que la participación de la raza cebú (18.2%) a nivel de los proveedores de la agroindustria CICOLAC objeto de encuestas.

La existencia de razas especializadas en leche en los hatos de los proveedores de CICOLAC encuestados, se debe al fomento de la empresa que viene colaborando con la inclusión de reproductores de las razas pardo suizo y holstein con el fin de incrementar la producción de leche de sus proveedores habituales. Es así como 139 proveedores poseen razas puras de pardo suizo (17.7%) y 159 poseen la raza holstein (15.4%), mientras que el ganado pringado o media sangre se encuentra en manos de 15 proveedores que conforman el 1.7% del total de respuestas.

1.1.4 Niveles de tecnología

La falta de un carácter empresarial de los propietarios en la administración de los lotes ganaderos y bajo una explotación de tipo extensivo, repercute en forma directa en los niveles tecnológicos aplicados en el sector pecuario.

Si bien es cierto que esto sucede en un gran porcentaje de los hatos y que incluso muchos otros emplean escasa tecnología, también es cierto que la tecnología empleada está condicionada muchas veces a factores circunstanciales, incidiendo esto en el porcentaje de uso, trayendo como consecuencia un bajo nivel tecnológico, a nivel departamental.

Es el caso del empleo de la vacuna antiaftosa cuyo porcentaje de uso se mantiene en parte por la presión ejercida por el ICA, ó aumenta ante la amenaza del posible avance de la enfermedad.

Para el caso de la aplicación de la vacuna contra la Bruceosis está condicionada por la presión de las entidades crediticias al exigir la exención de la enfermedad en las hembras adquiridas para la cría. En términos generales es costumbre de gran parte de los ganaderos llevar a cabo la Profilaxis, obligados por la presencia de la enfermedad en el hato.

En cuanto a los antibióticos se acostumbra a usar una sola dosis, cuando normalmente deben utilizarse tres dosis, en lo posible con coadyuvantes los cuales su porcentaje de uso es bajo.

Todo lo anterior repercute en los índices de morbilidad y mortalidad que se presenta en la ganadería del departamento del Cesar.

1.2 FACTORES DE LOCALIZACION

"La localización óptima es aquella que asegure la mayor diferencia entre costos y beneficios, es decir, la me

3

La mejor localización es la que permite obtener la más alta tasa de rentabilidad (criterio privado) ó el costo unitario mínimo (criterio social)¹³.

La localización comprende la elección de la región, ciudad o área rural, y el terreno preciso en que se ubicará la unidad de producción proyectada.

Posteriormente se presenta un análisis de los factores básicos de la localización industrial relacionados con la planta física de CICOLAC construída en 1963.

1.2.1 Disponibilidad de materias primas

Un factor clásico de localización es la disponibilidad, dentro de la región, de materias primas; lo mismo que ciertas industrias buscan la localización mas próxima en relación al mercado para sus productos acabados, otras industrias se establecerán en la vecindad de las fuentes de sus materias primas, sobre todo en la medida en que los costos de transporte de estas materias primas sean más elevados que los costos de transporte de los productos acabados.

¹³GONZALEZ, C. Carlos, PEREZ, P. Jorge. "Formulación y Evaluación de Proyectos". ASIDUA. 1983. p. 18

La mayor capacidad instalada de pulverización se concentra en las regiones de elevada producción y con alta estacionalidad¹⁴. La agroindustria CICOLAC se ha localizado en el departamento del Cesar principalmente por los requisitos de su escala de operación (que tiene que ver con las condiciones técnicas y económicas de sus equipos) en función de la producción de leche que genera dicha región. Las ventajas de este tipo de capacidad industrial instalada en una zona con alta estacionalidad como la zona norte del departamento, radica en la consecución de grandes volúmenes de leche y a bajos costos en ciertos períodos (invierno), lo cual es conveniente tanto por la escala como por la mayor flexibilidad en las posibilidades de almacenamiento, desde el punto de vista de costos y tiempo cuando los costos de la materia prima han sido menores. Por lo tanto la compra de materia prima barata en épocas de abundancia financia en alguna medida la acumulación de existencias.

El momento histórico que señala la aparición de la agroindustria CICOLAC en el departamento del Magdalena presenta un subsector pecuario productor de grandes volúmenes de leche que sobrepasaba las necesidades de consumo de la población.

¹⁴AVENDAÑO, Hernán y Otros. "Producción y Comercialización de la leche en Colombia". Estudio con el Apoyo Financiero de CEGA y FONLECHE. Bogotá. Enero 1985. p.272

Los canales de comercialización y distribución de esta producción se destinaban bien sea, a la producción de queso ó venta directa a los consumidores en forma líquida, puesto que no existían industrias procesadoras del producto (leche cruda) siendo un factor limitante para el incremento de la producción lechera del Magdalena.

El establecimiento de la agroindustria CICOLAC en Valledupar está justificada por encontrarse en la zona de mayor producción de le leche, con un área de influencia que cubre el centro y norte del departamento del Magdalena y centro y sur de la Guajira. Tendencia que no se ha modificado como se verá en el capítulo 2.

1.2.2 Mano de obra

"La población total del Cesar creció de 262.605 habitantes en 1964 a 469.599 habitantes en 1973, con una tasa de crecimiento anual de 6,67% de acuerdo a cifras censales. El alto crecimiento de la población se explica por un proceso de inmigración como consecuencia del rápido desarrollo del sector agropecuario, la construcción urbana y el comercio"¹⁵.

¹⁵URPA. "Diagnóstico Agropecuario del Cesar". Colombia. Diciembre 1983. p. 220

El 21 de diciembre de 1967 nace el departamento del Cesar, con Valledupar como capital y centro de mayor actividades, con una posición geográfica que la ubica como centro de asentamiento para las inmigraciones masivas de fuerza de trabajo en función de los cultivos de algodón, que una vez terminado su período de recolección dejaba gran cantidad de mano de obra cesante. Por lo tanto la empresa CICOLAC encuentra en el departamento abundancia de mano de obra disponible y sin ninguna capacitación, lo que determina que la empresa utilice en sus inicios gran porcentaje de elementos extranjeros.

1.2.3 Terrenos disponibles

Un factor de localización para el establecimiento de la agroindustria CICOLAC en la ciudad de Valledupar lo constituye la disponibilidad de terrenos en calidad de regalo por parte del Senador José Guillermo Castro Castro para la construcción de la factoria pulverizadora de leche. Y la empresa compró 55 hectáreas de las 70 que componen la extensión total de la fábrica, obteniendo en regalo 15 hectáreas.

1.2.4 Infraestructura de servicios públicos

Para el año 1963 la ciudad de Valledupar ya contaba con el servicio de acueducto mas no con un completo servicio

de alcantarillado.

Con respecto al servicio de energía eléctrica, no se contaba con plantas generadoras de luz suficientes para garantizar este servicio a la empresa CICOLAC para la plena utilización de sus equipos en el procesamiento de la materia prima. Solamente se utilizaba una planta de energía que prestaba su servicio a pequeña parte de la ciudad; lo que llevó a la empresa utilizar plantas propias en los comienzos de su etapa de funcionamiento.

En cuanto a las comunicaciones éstas han sido difíciles en todos los tiempos y en muchos sitios imposibles, por lo cual se haya utilizado por parte de CICOLAC redes privadas de radio-comunicaciones.

En la actualidad dichas situaciones se han superado, principalmente en la ciudad de Valledupar, y es así como CICOLAC utiliza todos estos servicios que se vienen brindando con mayor ó menor eficiencia agua, luz, alcantarillado, teléfono, y télex.

1.2.5 El transporte

Para el transporte de la materia prima existían muchos problemas por el estado de las vías, mas que todo en épo

cas de fuerte invierno que causaban daños enormes a estos caminos impidiendo el acopio oportuno de leche.

La localización de CICOLAC es estratégica en este sentido puesto que se tiene fácil acceso a vías carreteables en el departamento que conducen hacia otras ciudades de la costa atlántica y sur del país.

La relación costo de transporte del producto terminado con relación a la perecibilidad de la materia prima, se refiere a que el transporte de la leche en polvo no es costoso ni riesgoso, por lo que las existencias del producto pueden conservarse sin que sea necesario un abastecimiento diario ó intervalos cortos de tiempo; lo que no sucede con el transporte de la materia prima (leche) el cual se hace costoso ya que necesita de ciertos tratamientos que permitan su conservación, por cuanto es un producto perecedero.

1.2.6 Mercado consumidor

En Colombia la capacidad industrial en el sector de lácteos a tendido a ubicarse principalmente en los centros de consumo mas importantes y en menor medida, en las zonas de producción. En el caso particular de la agroindustria CICOLAC, se presentan ambos fenómenos, ya que se

encuentra ubicada al interior del centro de producción de leche mas importante del país como lo es el departamento del Cesar, que cuenta con la mayor participación a nivel nacional. Así mismo, se localiza en uno de los principales centros de consumo directo e industrial de la leche en polvo como es la costa atlántica.

Al ser el mercado nacional el objetivo para la producción de leche en polvo de CICOLAC mas no el mercado local (el departamento del Cesar), hace que sea relativamente indiferente su localización dentro ó fuera de la zona de producción.

1.3 ESTIMULOS FISCALES MUNICIPALES

El gobierno municipal de Valledupar, por intermedio del honorable Concejo de la ciudad expidió el ACUERDO NUMERO 4 de diciembre 2 de 1958, en el cual se exonera a la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos, S.A. "CICOLAC", de toda clase de impuestos y contribuciones municipales, directos o indirectos por el término de veinte (20) años a partir de la fecha de la expedición del presente acuerdo. (Ver Anexo 1).

Estos estímulos fiscales dados por el Concejo Municipal de Valledupar a la agroindustria CICOLAC junto con los

ACUERDO NUMERO 4
Diciembre 2 de 1.958

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
BARRANQUILLA

Por el cual se hacen unas exenciones.

EL CONCEJO MUNICIPAL DE VALLEDUPAR en uso de las facultades señaladas en la Ley 4a. de 1.913,

A C U E R D O :

Art. 1o.- Exonérase a la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos Limitada CICOLAC, de toda clase de impuestos y contribuciones Municipales, directos o indirectos por el término de veinte (20) años, a partir de la fecha de la expedición del presente Acuerdo.

Art. 2o.- Para gozar de las exenciones a que se refiere el artículo anterior, deberán empezarse los trabajos de instalaciones o montaje de la fábrica dentro del término de dos años, a partir de la fecha de vigencia del presente Acuerdo.

Art. 3o.- Autorízase al señor Personero Municipal para celebrar contrato con la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos "CICOLAC", contrato por medio del cual se regulen los pormenores para el goce de dichas exenciones.

Art. 4o.- Este Acuerdo rige desde su sanción.

Dado en el Salón de sesiones del H. Concejo Municipal a los dos días del mes de diciembre de mil novecientos cincuenta y ocho.

estímulos materiales cedidos por particulares, constituyen un gran atractivo para el establecimiento de esta empresa en el departamento del Cesar.

Para analizar porque el departamento brinda estímulos fiscales a esta empresa, son vitales tres (3) puntos:

1º. Al no existir una canalización de la producción lechera ofrecida en la región, se hace necesario una demanda estable que absorva esta producción.

2º. De ubicarse CICOLAC en Valledupar, constituye la integración de AGROINDUSTRIA al departamento.

3º. Históricamente la importancia que tiene para los gobiernos liberales, el brindar estímulos a las inversiones extranjeras, para su establecimiento en el país.

2. COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LECHE EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE "CICOLAC" EN EL CESAR

2.1 PRODUCCION DE LECHE EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE LA AGROINDUSTRIA "CICOLAC" EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR

La producción de leche del departamento del Cesar para el año de 1983, es la de mayor participación dentro del contexto regional con un aporte del 26.7% a la producción de la Costa Atlántica (Ver Cuadro 3), que a su vez, "representa el 35.2% de la producción nacional estimada en 6.800.824 litros de leche diarios para dicho año"¹⁶. En orden de importancia la producción de los departamentos del Magdalena, Córdoba y Bolívar preceden al Cesar con participaciones a la producción regional de 17.2%, 16.2% y 15.6% respectivamente; reflejando la magnitud de la producción de leche en la región Atlántica, la posibilidad de convertirse en fuente de abastecimiento para regio

¹⁶AVENDAÑO, Hernán y otros. op cit. p 273

CUADRO 3. Región Atlántica. Producción de Leche 1983.
(Miles de litros día)

| DEPARTAMENTO | PRODUCCION DIARIA LITROS | PARTICIPACION % |
|--------------|--------------------------|-----------------|
| Atlántico | 281.900 | 11.8 |
| Bolívar | 373.200 | 15.6 |
| Córdoba | 388.000 | 16.2 |
| Magdalena | 410.700 | 17.1 |
| Cesar | 639.100 | 26.7 |
| Sucre | 212.500 | 8.9 |
| Guajira | 88.300 | 3.7 |
| Total | 2.393.700 | 100 |

FUENTE: CEGA.- FONLECHE - BANGANADERO.

nes con déficit estacionales y/o estructurales.

En el departamento del Cesar la producción lechera, se ha desarrollado básicamente como una actividad complementaria de los ingresos en pequeñas y medianas explotaciones de cría; al hacerse una selección de las vacas con mayor potencial lechero y cruzarlas con animales pura raza (Holstein y Pardo Suizo), que ha dado origen a una ganadería de doble fin, en donde se explotan simultáneamente la carne y la leche.

Posteriormente este carácter complementario se ha modificado, tendiendo a convertirse en la actividad principal de las explotaciones ganaderas, por diferentes razones, como la crisis algodonera de 1977, los incrementos presentados en la producción con la introducción de razas especializadas en leche y la ampliación del mercado de leche en razón de la influencia de las empresas compradoras existentes en el departamento; entre las que se destaca la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC".

Con relación a la estacionalidad de la producción de leche, todas las subregiones del departamento productoras de leche, sufren en mayor o menor grado, el impacto del paso del invierno al verano ó viceversa. "Más o menos

puede aceptarse un rango de variación del 40% con respecto a la tendencia media"¹⁷.

La zona objeto de estudio, como se notaba en la delimitación espacial del anteproyecto, es el área de influencia de compra de leche de la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC" en el departamento del Cesar, que comprende veinte (20) de los veinticuatro (24) municipios del Cesar.

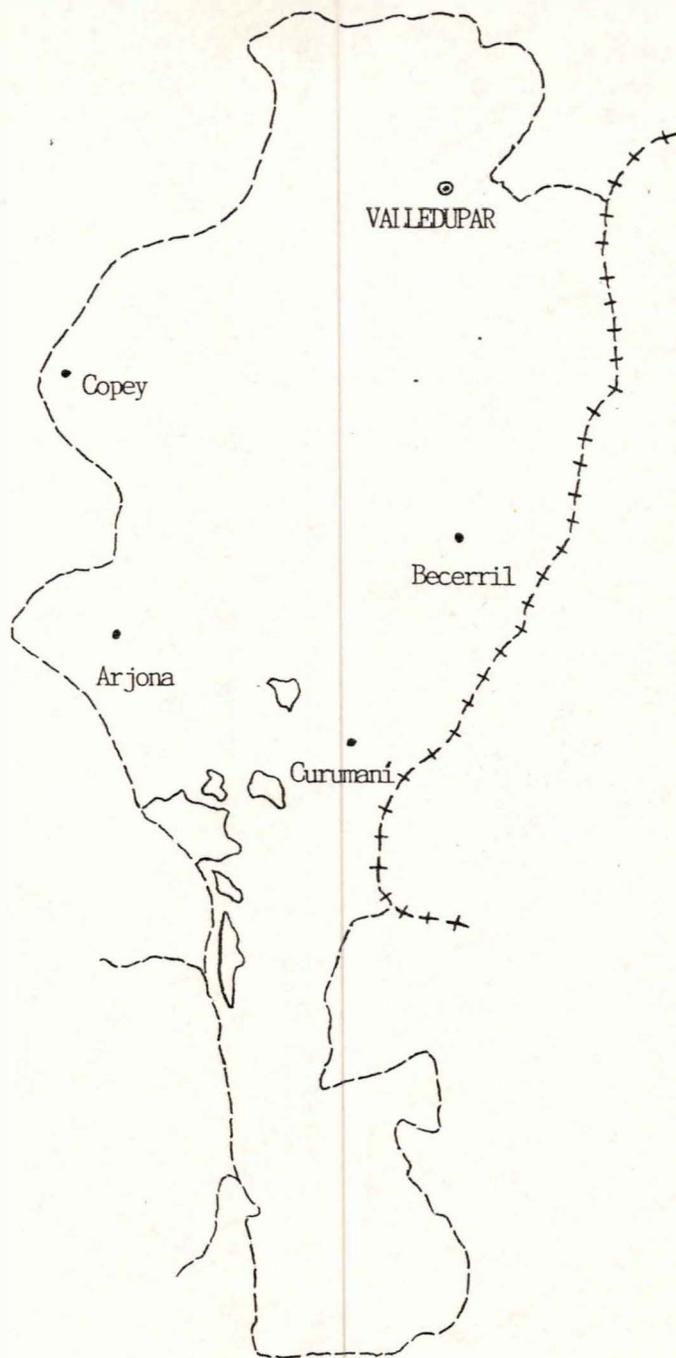
La zona en mención comprende las cinco (5) plantas de acopio con capacidad de enfriamiento que posee la empresa CICOLAC en el departamento y sus respectivas áreas de influencia, cuales son los diferentes municipios y corregimientos que envían su leche a dichas plantas. Estas se describen a continuación: (Ver Figura 2).

Planta de recibo de Valledupar: comprende a Robles, San Diego, Manaure, Casacará, Patillal, Aguas Blancas, Valencia y Valledupar.

Planta de recibo de Becerril: involucra a la Jagüa, La

¹⁷BECERRA MURGAS, Alvaro. M.V. "Informes de Vigilancia Epidemiológica". ICA. Regional 3. Valledupar, 1983. p 30.

FIGURA 2. Centros de acopio de CICOLAC en el departamento del Cesar



FUENTE: Investigación de tesis

Palmira, Cuatro Vientos, Platanal, Codazzi, Plan Bonito, Marchena, Villa Martha, Campo Amor, Azufra, Remolino y Becerril.

Planta de recibo de Curumaní: abarca a Pelaya, Aguachica, La Loma, Chiriguaná, Potrerillo, Guaimaral, San Sebastián, El Paso. San Roque, Pailitas y Curumaní.

Planta de recibo de Arjona: comprende El Pueblito, Chimi chagua, El Irañ, Astrea, La Gloria y Arjona.

Planta de recibo de Betania: abarca a Gamarra, Tamalameque, Los Venados, El Perro, Las Colinas, Bosconia, Aguas Lindas, Cuatro Bocas, Sabanita, Venecia, Boca de Tigre y El Copey.

El cálculo de la producción lechera de la zona objeto de estudio para el año 1986, se hará tomando como base el Cuadro 4; donde se establece la población bovina por municipios en el departamento.

El Cuadro 4 arroja, una población ganadera en la zona (abarca solo veinte (20) municipios que proveen de leche a la empresa), para el año 1986 de 1.066.663 cabezas de ganado, de los cuales 663.237 son hembras, "que tienen

| CUADRO 4 POBLACION GANADERA DEL DEPARTAMENTO DEL CESAR 1986 | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------|--------|-------------|--------|------------|--------|-----------|--------|---------|---------|------------|--------|-------------|--------|------------|---------|
| | AGUACHICA | | ASTREA | | BECERRIL | | BOSCONIA | | CODAZZI | | MANAURE | | PAILITAS | | PELAYA | |
| | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra |
| 0-12 Meses | 4.902 | 4.902 | 3.810 | 3.610 | 4.485 | 4.465 | 2.319 | 2.219 | 21.910 | 18.910 | 245 | 237 | 3.984 | 3.828 | 3.418 | 3.463 |
| 13-24 | 4.128 | 4.304 | 3.674 | 3.040 | 4.605 | 3.760 | 1.953 | 1.853 | 17.240 | 16.270 | 220 | 200 | 4.224 | 3.069 | 2.666 | 2.916 |
| 25-36 | 3.056 | 3.296 | 2.260 | 2.100 | 2.800 | 2.620 | 1.005 | 1.365 | 15.660 | 12.150 | 170 | 150 | 3.416 | 2.445 | 1.957 | 2.167 |
| > de 36 | 3.306 | 23.623 | 3.540 | 15.955 | 4.560 | 19.505 | 2.806 | 10.435 | 23.170 | 52.140 | 240 | 1.038 | 6.224 | 13.125 | 2.916 | 16.983 |
| Sub total | 15.432 | 36.125 | 13.304 | 24.705 | 16.450 | 30.550 | 6.547 | 15.872 | 78.000 | 100.000 | 675 | 1.625 | 17.650 | 22.450 | 10.937 | 25.519 |
| Total | 51.607 | | 38.029 | | 47.000 | | 24.419 | | 178.000 | | 2.500 | | 40.300 | | 36.456 | |
| | CURUMANI | | CHIMICHAGUA | | CHIRIGUANA | | EL COPEY | | EL PASO | | RIO DE ORO | | SAN ALBERTO | | SAN DIEGO | |
| | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra |
| 0-12 Meses | 12.355 | 9.355 | 5.368 | 5.368 | 6.637 | 6.438 | 3.479 | 3.379 | 2.475 | 2.472 | 8.507 | 8.657 | 6.056 | 6.365 | 1.650 | 1.900 |
| 13-24 | 11.878 | 7.878 | 4.521 | 4.021 | 5.584 | 5.567 | 2.930 | 2.830 | 2.084 | 2.080 | 6.224 | 7.290 | 5.054 | 5.354 | 1.750 | 1.600 |
| 25-36 | 11.908 | 5.908 | 4.390 | 3.914 | 4.191 | 3.690 | 2.197 | 2.117 | 1.563 | 1.560 | 5.317 | 6.835 | 3.616 | 5.016 | 1.400 | 1.200 |
| > de 36 | 12.074 | 27.125 | 5.691 | 23.430 | 11.814 | 25.938 | 4.212 | 15.482 | 2.999 | 10.827 | 7.290 | 41.007 | 5.354 | 30.120 | 2.100 | 8.300 |
| Sub total | 48.215 | 50.266 | 19.970 | 35.733 | 28.231 | 41.633 | 12.820 | 23.808 | 9.121 | 16.939 | 27.338 | 63.789 | 20.080 | 46.855 | 7.000 | 13.000 |
| Total | 98.481 | | 56.513 | | 69.864 | | 36.628 | | 26.060 | | 91.127 | | 66.935 | | 20.000 | |
| | GAMARRA | | GONZALEZ | | LA JAGUA | | LA GLORIA | | LA PAZ | | SAN MARTIN | | TAMALAMEQUE | | VALLEDUPAR | |
| | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra | Machos | Hembra |
| 0-12 Meses | 3.221 | 3.230 | 18 | 19 | 2.850 | 2.749 | 3.917 | 3.937 | 1.000 | 950 | 5.760 | 5.867 | 1.287 | 1.271 | 21.560 | 20.140 |
| 13-24 | 2.220 | 2.720 | 15 | 16 | 2.400 | 2.200 | 3.015 | 3.315 | 900 | 800 | 4.760 | 4.960 | 1.370 | 1.070 | 17.960 | 16.960 |
| 25-36 | 2.040 | 2.552 | 11 | 12 | 1.901 | 1.800 | 2.186 | 2.456 | 750 | 600 | 3.545 | 3.945 | 1.202 | 802 | 15.720 | 12.700 |
| > de 36 | 2.720 | 15.301 | 16 | 93 | 3.400 | 12.700 | 3.315 | 19.272 | 850 | 4.150 | 4.160 | 27.733 | 2.070 | 4.307 | 18.960 | 88.000 |
| Sub total | 10.201 | 23.803 | 60 | 140 | 10.551 | 19.449 | 12.433 | 29.010 | 3.500 | 6.500 | 18.225 | 42.525 | 5.929 | 7.450 | 74.200 | 137.800 |
| Total | 34.004 | | 200 | | 30.000 | | 41.443 | | 10.000 | | 60.750 | | 13.379 | | 212.000 | |
| POBLACION BOVINA DEPARTAMENTAL = 1.285.675 CABEZAS. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FUENTE: SECRETARIA DE FOMENTO AGROPECUARIO INDUSTRIAL Y MINERO "URPA" DEPARTAMENTO DEL CESAR. | | | | | | | | | | | | | | | | |

un porcentaje de natalidad del 50%"¹⁸, lo que quiere decir, existen 331.618 hembras paridas. "De estas solo el 90%"¹⁹, se encuentran en producción efectiva de leche, o sea, 298.456 vacas. Por lo tanto la producción de leche de la zona en época de invierno, "aceptando una producción promedio de 3 litros de leche diarios por vaca"²⁰, es de 895.368 litros diarios para este período durante 1986.

En la época de verano aplicándose el rango de variación con respecto al invierno, la producción diaria será en dicha zona de 537.221 litros diarios; lo que arroja una producción promedio para 1986 de 716.294 litros diarios de leche.

De la Tabla 7, se obtiene que el rango de variación entre los períodos de invierno y verano en las fincas proveedoras de CICOIAC encuestadas, es del 36.5% como resultado de una adecuada diversificación de pastos, las características de los cruces obtenidos y la existencia de agua en el 100% de las explotaciones (Ver Tabla 17), que reper

¹⁸Comité Técnico Internal del Cesar. op cit. p 26.

¹⁹BECERRA MURGAS, Alvaro. op cit. p 29.

²⁰BECERRA MURGAS, Alvaro. op cit. p 28.

TABLA 7. Producción de leche proveedores de CICOLAC 1986 invierno-verano (litros)

| INTERVALOS | PRODUCCION INVIERNO | | | | PRODUCCION VERANO | | | |
|--------------------|----------------------|------|---------------------------|------|----------------------|------|---------------------------|------|
| | No. PROVEE- DORES | % | No. DE LITROS DE LECHE | % | No. PROVEE- DORES | % | No. DE LITROS DE LECHE | % |
| 0 - 200 litros | 179 | 36.0 | 22.674 | 9.9 | 254 | 51.0 | 26.399 | 18.2 |
| 200 - 400 litros | 129 | 26.0 | 40.990 | 19.7 | 169 | 34.0 | 52.425 | 36.1 |
| 400 - 600 litros | 90 | 18.0 | 44.984 | 19.7 | 30 | 6.0 | 14.711 | 10.1 |
| 600 - 800 litros | 35 | 7.0 | 24.850 | 10.9 | 15 | 3.0 | 10.607 | 7.3 |
| 800 - 1000 litros | 25 | 5.0 | 24.303 | 10.6 | 10 | 2.0 | 9.860 | 6.8 |
| 1000 - 2000 litros | 30 | 6.0 | 44.840 | 19.6 | 20 | 4.0 | 31.145 | 21.5 |
| + de 2000 litros | 10 | 2.0 | 26.011 | 11.4 | | | | |
| TOTAL | 498 | 100 | 228.652 | 100 | 498 | 100 | 145.147 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis.

cuten sobre las condiciones biológicas de los bovinos en la secreción de leche.

A su vez partiendo de la información obtenida mediante las encuestas consignadas en la Tabla 7, se estima para el total de proveedores de la agroindustria CICOLAC en el departamento del Cesar (1.800) una producción en invierno de 826.453 litros de leche diarios y en verano de 524.627 litros diarios; resultando una producción promedio anual en 1986 de 675.540 litros diarios de leche a nivel de los proveedores de leche de CICOLAC. Lo cual muestra la representatividad de la producción de leche obtenida por los proveedores de la empresa en el área de CICOLAC en el departamento del Cesar al participar con un 94.3% de la producción de dicha área, en razón de la menor susceptibilidad de sus ganados a los cambios estacionales, por el tipo de pastos y razas de ganado utilizadas, y una mayor producción promedio por vaca (3.38 litros) que el promedio departamental.

La mayor parte de la producción de leche del sur del departamento (abarca los municipios de Río de Oro, San Alberto, González y San Martín), que asciende a 165.574 litros diarios; se vende a Bucaramanga a la firma Lechesan y otras empresas particulares minoristas.

2.1.1 Factores limitantes de la producción

Existen ciertos factores que repercuten sobre la calidad, características y volúmenes de la oferta de leche, que a su vez ocasionan pérdidas económicas elevadas tanto por reducciones de la producción, como por muerte de los animales. Entre los que se pueden mencionar:

- Fiebre aftosa:

Es este un problema de orden sanitario, que afecta anualmente el 6.6% de la población bovina del departamento, estimándose que al presentarse la enfermedad solo afecta al 20% de las explotaciones ganaderas de la región. La enfermedad ocasiona enormes pérdidas de leche y carne, las cuales fueron calculadas para el año 1983, medidas en dinero, en \$151.838.000 pesos²¹.

- Variaciones estacionales de la producción: son los fenómenos meteorológicos (temperatura y humedad), que inciden sobre los volúmenes producidos, al afectar al ganado en sus posibilidades biológicas de secreción de leche.

" Las causas de la estacionalidad en la producción de

²¹AVENDAÑO, Hernán y otros. op cit. p 278

leche son de índole natural, pero susceptible de modificación y control a través del cambio técnico" ²².

En el departamento del Cesar las variaciones estacionales, se manifiestan más drásticamente en una subregión que en otra, por las diferentes topografías y localizaciones de las explotaciones lecheras; ya que si se localizan en tierras quebradas o de fertilidad baja, los cambios en la producción son significativos. Si por el contrario, la explotación está ubicada en regiones planas y con buena disponibilidad de agua, como es el caso del norte del Cesar, la influencia del verano en los volúmenes producidos no es tan considerable. Para el caso de las tierras bajas, caso de la zona centro del departamento, a pesar de ser fértiles, presentan dificultades en el invierno por las inundaciones.

La consecuencia más notoria de la estacionalidad es que parte del aumento de peso del ganado en el invierno, se pierde en el verano al secarse las praderas naturales.

"Las mejoras tecnológicas deben orientarse en forma prioritaria hacia los sistemas de nutrición, de forma que

²²AVENDAÑO, Hernán y otros. op cit. p 278.

se atenúe el impacto del verano tanto en el peso del ganado como en la producción de leche"²³.

Otro aspecto que agudiza la estacionalidad de la producción son los cruces que se llevan a cabo en las ganaderías de doble fin, ya que al cruzar ganado cebú con razas lecheras especializadas, se va perdiendo rusticidad, sensibilizando aún más el animal a los cambios en nutrición y condiciones del medio ambiente.

2.1.2 Factores que afectan la disponibilidad de leche en el mercado

- Sistema de pariciones: las pariciones en el departamento del Cesar, se presentan generalmente en los meses de febrero y marzo, en razón de que las vacas quedan preñadas más que todo, en el período de invierno (junio-noviembre), en que la alimentación es adecuada; por lo que en verano (diciembre-mayo), la falta de agua y pastos disminuyen la producción de leche, situación que se ve agudizada por cuanto la poca producción que obtienen en esta época los ganaderos, se destina en muchos casos prioritariamente al sostenimiento de los terneros recién nacidos.

²³ AVENDAÑO, Hernán y otros. op cit. p. 279

- Movilizaciones de ganado: las movilizaciones de ganado afectan las disponibilidades de leche en el mercado mas que todo, en el período de verano en aquellas zonas donde tienden a secarse los ríos y los pastos; por cuanto es necesario se de un desplazamiento de los bovinos y por ende de la producción de leche, hacia las zonas cenagosas en donde hay agua durante casi todo el año lo mismo que pastos, que garantizan una buena alimentación del ganado. Pero como estas zonas son casi siempre de difícil acceso, dificulta la canalización de la producción hacia los centros de acopio y consumo de leche líquida.

- Rentabilidad de la lechería y condiciones económicas de los productores: como la actividad lechera en el Cesar es en muchos casos complementaria con la actividad de la cría, determina que el ganadero tome su decisión que mas le favorezca para la obtención de sus ingresos como serían: dejar de ordeñar cuando los precios de la leche sean bajos y la producción de queso no compense los costos del ordeño, ó porque estime sea preferible suministrarle la leche al ternero para que su crecimiento sea mejor, y pueda venderse a menor edad y por un precio más remunerativo, ó pueda por el contrario considerar posible sacrificar un poco el desarrollo del ternero para vender una mayor cantidad de leche.

En cualquier caso la alternativa del ganadero estará en función de su capacidad económica, por cuanto si ésta es sólida o sea, tiene un buen capital disponible y facilidades de acceso al crédito, puede dejar de ordeñar y de vender la leche cuando el precio no le sea favorable. Por el contrario si la capacidad económica del productor es débil, ó requiere la liquidez inmediata, no repare las condiciones del mercado y esté dispuesto a vender su producto.

- El contrabando: el contrabando de leche en polvo (especialmente de Venezuela) afecta el consumo interno, al desviarse las compras hacia ese mercado debido a los menores precios; ya que en Venezuela la producción goza de ciertos privilegios para las importaciones de leche en polvo como: un arancel de importación reducido, la leche es subsidiada en el mercado común europeo, una tasa de cambio favorable y la existencia de subsidios al consumo interno. Privilegios que no permiten que la producción nacional de leche en polvo pueda competir con los precios de la leche que ingresa al país ilegalmente.

La circunstancia anterior obliga a las empresas lácteas nacionales a disminuir su stop de producción y por ende sus compras de materia prima (caso particular de CICO LAC), lo que trae como consecuencia se desestime la

producción de leche cruda, reduciendo las disponibilidades en el mercado como efecto de la disminución presentada en la demanda de leche.

2.2 DEMANDA Y OFERTA DE LECHE DE CICOLAC

2.2.1 Demanda de leche de "CICOLAC"

La demanda de leche cruda de la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", está constituida por el volumen de sus adquisiciones en el departamento del Cesar, sur de la Guajira, y centro y sur del Magdalena.

En la ciudad de Valledupar tiene ubicada la factoría, o sea, la planta transformadora de la materia prima (leche), en producto terminado (leche en polvo). Los demás centros existentes cumplen las funciones de recolección y conservación de la leche cruda, proveniente de su área de influencia, que luego es enviada fría diariamente a la planta procesadora del producto.

La factoría de Valledupar en ejercicio de una de sus funciones, cual es, la de centro de recibo de leche para la producción de la zona norte, viene absorbiendo para 1986 una cantidad diaria de 105.000 litros de leche promedio mensual. Así mismo adquiere 30.000 litros diarios

en Becerril, 30.000 litros diarios en Curumaní, 45.000 litros diarios en Betania, y 25.000 litros diarios en la planta de recibo de Arjona; los que sumados conforman el volumen total de leche absorbido por la empresa en el departamento del Cesar, ascendiendo a 235.000 litros diarios promedio mensual.

De lo anterior se deduce que la agroindustria "CICOLAC" absorbe el 34.8% de la producción de leche de sus proveedores, el 32.8% de la producción de leche de su área de influencia y el 26.6% de la producción total departamental estimada en 881.868 litros diarios promedio anual para 1986.

Los mayores volúmenes adquiridos en la planta de recibo de Valledupar, son justificables en el sentido de que la población bovina de los municipios que conforman dicha zona representan el 23.8% de la población ganadera departamental o sea, 305.547 cabezas de ganado, de las 1.285.675 cabezas total departamental establecidas en el Cuadro 4.

Además hay que anotar que el municipio de Valledupar es el de mayor producción de leche, ya que cuenta con 212.000 cabezas de ganado, participando con un 16.5% de la población bovina del departamento y con un 69.4% de la pobla

ción ganadera de la zona norte del Cesar.

Fuera del departamento la agroindustria CICOLAC, cuenta con un centro de acopio en Nueva Granada departamento del Magdalena, en el cual viene adquiriendo 25.000 litros diarios promedio mensual en 1986. Así mismo en el sur del departamento de la Guajira, también cuenta con un centro de acopio de leche, localizado en San Juan, donde adquiere diariamente 40.000 litros de leche promedio mensual durante 1986.

En el centro de recibo de leche de San Juan se suspendieron las compras de 45.000 litros diarios, a partir del día 13 de mayo de 1986, "ya que la empresa tenía en bodega más de cuatro mil toneladas de leche en polvo almacenadas"²⁴, que no contaban con una canalización a través del mercado nacional, como consecuencia directa del contrabando de leche en polvo y de las importaciones realizadas por el IDEMA.

Las causas de la suspensión de las compras por parte de la compañía fueron: la falta de verano, que en esta oportunidad no se presentó tan severo como en otras ocasiones, permitiendo la productividad de los animales en épocas en que el ren

²⁴CASTRO de ARIZA, Marinés. "Ganaderos abandonados por el Gobierno". El Heraldó. Mayo 14 de 1986. p. 12A

dimiento bajaba, el contrabando inmanejable y sin ningún control por parte del gobierno, y las importaciones realizadas por el IDEMA, la última de las cuales se efectuó en el mes de mayo, por un total de 2.500 toneladas son los factores que han incidido para que aumenten los problemas que se derivan de la superproducción de leche en esta región.²⁵

Este problema tuvo sus repercusiones económicas y sociales en la región, por cuanto desde el punto de vista de los productores estos perdían 1.552.500 pesos diarios al suspenderse las compras de leche, desde el punto de vista del empleo, quedaron desempleados cerca de 600 ordeñadores en los hatos lecheros, 17 transportadores que cubren las diferentes rutas de recolección de leche, que serían 34 al contar cada carro recolector con dos empleados además seis empleados directos encargados de la planta de recibo. Así como el problema social derivado de ese acto, se remita a que 3.000 personas, "si se acepta un promedio de 5 personas por familia y que cada ordeñador cuenta con esta"²⁶, quedarían sin los medios indispensables para su subsistencia, ya que estos son colmados con los ingresos que obtienen de la actividad lechera.

Dicho problema fue solucionado gracias a la intervención del gobierno, por intermedio del IDEMA, el cual mediante

²⁵Ibidem p. 12A

²⁶DURAN ESCALONA, Franklin. Gerente Regional ANALAC. Entrevista no estructurada. Mayo 15 de 1986. Valledupar

acuerdo celebrado entre este organismo y la empresa se obliga a comprarle 2.500 toneladas de leche en polvo a CICCLAC, lo cual reduciría en menos de un 50% sus existencias. A su vez la empresa se obligaba a seguir adquiriendo los 300.000 litros diarios en la región.

El acuerdo estipulaba un precio de treinta y cuatro pesos con cincuenta centavos (\$34.50) de lunes a sábado y de quince pesos (\$15) los domingos, hasta el día 30 de agosto de 1986, fecha en la cual volverían a nivelarse los precios del producto. Ante estas gestiones entre Gobierno-CICOLAC, la planta entró nuevamente en funcionamiento el día martes 27 de mayo de 1986.

2.2.2 Oferta de leche de "CICOLAC"

La información acerca de la producción diaria de leche en polvo de la agroindustria CICOLAC, es considerada por la administración como confidencial, por lo cual no se tuvo acceso a la misma.

Para el cálculo de la producción diaria de leche en polvo de la empresa, se tomará como parámetro; "que la cantidad de leche cruda utilizada en un tarro de leche en polvo de 400 gramos, es de 3.2 litros"²⁷. Por lo tanto CICOLAC

²⁷ AUDRAIN, Enrique. Gerente de CICOLAC Valledupar. Entrevista no estructurada. Julio 10 de 1986. Valledupar

al adquirir 300.00 litros de leche cruda diarios, está produciendo 93.750 tarros de leche en polvo diarios, que representan la producción de 37.500.000 gramos diariamente con precios por unidad (tario 400 gms) de \$344 y \$390 para supermercados, droguerías, y consumidores respectivamente durante el segundo semestre de 1986. Mensualmente la agroindustria CICOLAC se encuentra produciendo 2.812.500 tarros de leche KLIM, reflejando la supremacía en la capacidad de pulverización de la empresa al interior del país (ver Cuadro 5). Prueba feaciente de lo anterior es el hecho que elabora 1.000 toneladas de leche en polvo en solo 27 días, con un promedio de treinta y siete toneladas y media (37.5 ton) diarias.

2.3 DEMANDA Y OFERTA DE LECHE COOLESAR

2.3.1 Demanda de leche de "COOLESAR"

Los volúmenes de leche cruda que la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR", requiere para llevar a cabo su proceso productivo, fueron calculados con el objeto de cubrir el 40% del mercado de la ciudad de Valledupar, al quinto año de funcionamiento de la empresa; dicho mercado se encontraba abastecido en su totalidad por leche cruda y en menor medida por leche en polvo, en razón de los hábitos de consumo no generalizados para

CUADRO 5. Capacidad de pulverización. (Litros día).

| NOMBRE EMPRESA | LOCALIZACION | CAPACIDAD INSTALADA |
|--------------------|--------------|------------------------|
| CILEDCO | Barranquilla | 100.000 |
| PRODELBO | Bogotá | 60.000 |
| SIMIJACA | Bogotá | 12.000 |
| COOLECHERA | Barranquilla | 100.000 |
| ANDINA | Palmira | 12.000 |
| CICOLAC | Valledupar | 350.000 |
| NESTLE DE COLOMBIA | Ubaté | 100.000 |
| LABORATORIOS WYETH | Bogotá | 20.000 |
| PROLECHE | Chía-Cerefe | 250.000 |
| ALPINA | Bogotá | 200.000 |
| NESTLE CHAMBOURCY | Ubaté | 80.000 |
| PAKITA | Medellín | 10.000 |
| LA PERLA | Pereira | 5.000 |

FUENTE: AGROLECHE. Revista 4. Bogotá. Agosto 1985

*Empresas afiliadas a ACOLECHE

este producto en las llamadas ciudades intermedias.

La demanda de materia necesaria para la elaboración de los diferentes productos que ofrece la empresa, se detallan en el estudio de factibilidades para el montaje y puesta en funcionamiento de la planta pausterizadora en la ciudad de Valledupar (ver Cuadro 6)

CUADRO 6. Distribución de la materia prima por productos (litros)

| PRODUCTOS | 1984 AÑO 1 | 1985 AÑO 2 | 1986 AÑO 3 | 1987 AÑO 4 | 1988 AÑO 5 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Leche pausterizada | 1.119.169 | 2.611.398 | 4.103.627 | 6.155.400 | 7.834.196 |
| Yogourth | 7.740 | 23.249 | 34.830 | 46.440 | 69.660 |
| Queso blanco | 297.504 | 297.504 | 595.008 | 595.008 | 595.008 |
| TOTAL COMPRAS DE LECHE CRUDA | 1.424.413 | 2.932.122 | 4.733.465 | 6.796.848 | 8.498.864 |

FUENTE: COOLESAR

El Cuadro 6 establece unas adquisiciones de materia prima (leche), para los años de 1985 - 1986 que corresponden al segundo y tercer año del estudio, de 2.932.122 y 4.733.465 litros anuales respectivamente.

Para 1985 se estarían absorbiendo 8.145 litros diarios, que distribuidos por línea de producción indican, una cantidad de leche cruda para leche pausterizada de 7.254 litros diarios, 64,5 litros para yogourth y 826,5 litros para la elaboración de queso industrial.

En 1986 se estarían adquiriendo 13.148,5 litros diarios, de los cuales 11.399 se destinarían a la producción de leche pasteurizada, 97 litros para yogourth y 1.652,5 litros para la producción de queso industrial.

"Durante el año de 1985, la cooperativa realizó compras con un promedio de 24.000 litros diarios"²⁸, cuyo volumen está muy por encima de la absorción proyectada para el quinto año del proyecto, que sería de 23.608 litros diarios en el año de 1988.

Con relación a las adquisiciones de materia prima en el año de 1986, se tiene que para el primer semestre se recibieron cerca de 26.814 litros diarios promedio mensual"²⁹, que muestra como la empresa ha venido manteniendo la compra de unos volúmenes superiores a los estimados para 1988.

²⁸COOLESAR. Departamento de compras. Abril 14 de 1986. Valledupar.

²⁹COOLESAR. Departamento de compras. 15 de septiembre de 1986. Valledupar.

En el segundo semestre de 1986, "durante los tres primeros meses (julio, agosto, septiembre), está absorbiendo un promedio mensual de 16.000 litros diarios"³⁰ mostrando un deterioro en las compras con relación a períodos anteriores, pero adquisiciones superiores a las proyectadas para dicho año en el estudio, estimadas en 13.148 litros diarios.

2.3.2 Oferta de leche de "COOLESAR"

De acuerdo con las metas de ventas fijadas, la producción anual proyectada queda establecida en el Cuadro 7, en el cual se detalla la producción anual por producto, para los años que abarca el estudio de factibilidades de la empresa.

CUADRO 7. Producción proyectada

| AÑOS | LECHE PASTEU RIZADA Lts. | CREMA Lts. | YOGOURTH Lts. | QUESO Kls |
|--------------|--------------------------------|---------------|------------------|--------------|
| AÑO 1 - 1984 | 1.080.000 | 49.854 | 6.000 | 36.000 |
| AÑO 2 - 1985 | 2.520.000 | 110.624 | 18.000 | 36.000 |
| AÑO 3 - 1986 | 3.960.000 | 165.671 | 27.000 | 72.000 |
| AÑO 4 - 1987 | 5.940.000 | 237.890 | 36.000 | 72.000 |
| AÑO 5 - 1988 | 7.560.000 | 297.460 | 54.000 | 72.000 |

FUENTE: COOLESAR

³⁰COOLESAR. Departamento de Compras. 15 de septiembre de 1986. Valledupar.

La empresa 'solo se encuentra produciendo leche pasteurizada y son destinadas para la elaboración de dicho producto, "entre 3.000 y 3.100 litros diarios"³¹ demostrándose la baja producción de leche pasteurizada, a pesar de estar adquiriendo volúmenes de leche superiores a los proyectado, es así como solamente se está cumpliendo con lo estipulado para el primer año del proyecto, que asciende al Procesamiento de 3.000 litros diarios de leche.

Durante los primeros meses del segundo semestre de 1986, se vienen comercializando con otros departamentos como Bucaramanga, Barranquilla y Cúcuta, los excedentes resultantes de la diferencia entre los volúmenes procesados en leche pasteurizada y los volúmenes adquiridos; por cuanto en la actualidad no se está produciendo ni yogur ni queso industrial.

La oferta de productos lácteos de la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar, "en los primeros meses del segundo semestre de 1986 se limita a la venta de entre 4.000 y 4.100 bolsas diarias de leche pasteurizada"³², con un volumen de 750 centímetros cúbicos ; las cuales tienen un precio en el mercado de \$38.50 para los expendedores ó tiendas, los cuales la venden al consumidor final a

³¹COOLESAR. Departamento de producción. Agosto 29 de 1986. Valledupar.

³²COOLESAR. Departamento de ventas. Agosto 29 de 1986. Valledupar.

un precio de \$14 pesos.

La disminución real de las compras de leche cruda y por ende de la producción de la cooperativa en la actualidad se debe primordialmente a la competencia en el mercado de leche pasteurizada y derivados que ejerce la Empresa Lácteos del Cesar (KLAREN'S), la baja calidad de los productos ofrecidos por la cooperativa, y la deficiente promoción y publicidad de los productos que procesa. Estas circunstancias han obligado a la empresa a cerrar sus líneas de producción de yogourth y queso industrial, que no estaban siendo absorbidos por el mercado.

2.4 DEMANDA Y OFERTA DE LACTEOS DEL CESAR

El 2 de enero de 1985 comenzó a funcionar en la ciudad de Valledupar la Empresa Lácteos del Cesar, con una capacidad instalada de 25.000 litros de leche diarios.

2.4.1 Demanda de leche de KLAREN'S

La Empresa lácteos del Cesar durante el primer semestre de 1986 efectuó compras de leche cruda, por un promedio mensual de 16.000 litros diarios; presentando una capacidad utilizada en este período del orden del 64% de su capacidad de procesamiento.

Para el segundo semestre de 1986 el promedio de sus compras en los meses de julio, agosto y septiembre, "aumentó a la cantidad de 17.500 litros diarios"³³; lo cual tiene mucho que ver con la situación que presenta la competencia de la cooperativa COOLESAR.

2.4.2 Oferta de leche de KLAREN'S.

La empresa Lácteos del Cesar obtienen el procesamiento de la leche cruda diferentes líneas de producción, cuales son: leche pasteurizada en doble presentación en bolsas de 750 y 250 centímetros cúbicos, así como una serie de derivados lácteos como yogourth, diversos tipos de quesos y el arequipito; los cuales conforman el volumen de su producción, que es destinada principalmente a cubrir el mercado de la ciudad de Valledupar.

El mercado para los productos de KLAREN'S está conformado por los departamentos del Cesar, Guajira y sur del Magdalena. Dicha producción ha venido ascendiendo en razón de los mayores volúmenes de leche absorbidos, y al logro de cierta supremacía sobre la competencia producto de una eficiencia promoción y la excelente calidad

³³KLAREN'S. Departamento de compras. Septiembre 18 de 1986. Valledupar.

de los productos ofrecidos.

Durante los meses de julio, agosto y septiembre su producción diaria de leche pasteurizada a oscilado,"entre 11.500 y 13.000 bolsas de 750 cc y entre 2.500 y 3.500 bolsas de 250 cc"³⁴ casi triplicando la oferta de este producto de la cooperativa COOLESAR. El precio unitario de estos productos a expendedores es de \$39 y \$16.50 y al consumidor de \$41 y \$19 pesos respectivamente para ambas presentaciones.

2.5 CANTIDAD DE LECHE DESTINADA A LA PRODUCCION DE QUESO

Los volúmenes que se destinan a la producción de queso en el departamento del Cesar, están sujetas a las condiciones determinantes de dicha producción que en la actualidad no presentan cambios profundos, ya que se siguen presentando fluctuaciones de precios en los períodos de invierno y verano, donde la tendencia es al alza en verano y a la baja en invierno; el mercado para el queso está constituido por la costa atlántica y ciertos departamentos del interior del país, con Medellín como el centro de comercialización mas importante y la existencia de ciertas zonas alejadas de difícil acceso por falta de vías de

³⁴KLAREN' S. Departamento de ventas. Septiembre 18 de 1986. Valledupar.

infraestructuras adecuadas, que permitan su penetración, dificultando la cobertura de acopio de la industria por lo que se utiliza la producción a la elaboración de queso criollo.

El único factor que ha desaparecido en la actualidad son las exportaciones de queso hacia Venezuela; "las cuales para 1977 fueron de 4.396 toneladas y en 1978 de 3.793 toneladas sin contar los meses de mayo a noviembre, todas hechas bajo las vías legales, o sea, exceptuando las de contrabando"³⁵. Es en el año de 1983 cuando se suspenden las exportaciones legales y de contrabando de queso blanco criollo hacia Venezuela, donde se gozaba de una demanda asegurada; pero que luego de la devaluación del bolívar en marzo de 1983, se presentó un deterioro de los precios del producto en el vecino país, y con ello desapareció uno de los factores de mayor importancia para que se diera una ampliación del mercado para el queso tradicional.

Las cantidades de leche que en la actualidad se dedican a la producción de queso criollo, se detallan en el Cuadro 8. En el cual se establecen los volúmenes de leche des

³⁵DURAN ESCALONA, Franklin. "Estudio de factibilidad para el montaje de una planta pasteurizadora de leche en COOLESAR". Valledupar. Mayo 1984. p. 19

tinados a la obtención del producto (queso), en el período 1982 - 1986.

CUADRO 8. Disponibilidades de leche en la actividad que sera departamento del Cesar (1982 - 1986).

| A Ñ O | MATERIA PRIMA (Leche lts/día) | FUENTE |
|-------|----------------------------------|---------------------------|
| 1982 | 123.630 | INCOMEX (Valle dupar). |
| 1983 | 144.100 | CEGA - FONLECHE |
| 1984 | 167.876 | ANALAC |
| 1985 | 195.575 | ANALAC |
| 1986 | 227.844 | ANALAC |

FUENTE: ANALAC Seccional Valledupar

El cuadro 8, muestra una cantidad de leche destinada a la producción de queso, de 227.844 litros diarios durante 1986; que representa el 25.8% de la producción total del departamento, calculada en 881.868 litros diarios promedio anual durante este año.

En razón de la equivalencia estricta existente entre la leche cruda y el queso, de ocho litros de leche en la

elaboración de un kilo de queso, se pueden expresar estas cantidades en términos de peso; por lo tanto la producción de queso en 1986, es de veintiocho mil cuatrocientos ochenta kilos y medio (28.480.5) diarios de queso en dicho año.

Los volúmenes de leche que se utilizan en la obtención de queso criollo, en el área de influencia de la agroindustria "CICOLAC", se estiman para 1986 en ciento ochenta y cuatro mil ochocientos cuatro (184.804) litros de leche diarios; que conforman una producción diaria de 23.100 kilos de queso.

2.6 CANTIDAD DE LECHE DESTINADA A LA VENTA A CONSUMIDORES

La demanda de leche cruda en el departamento del Cesar como en el país, está determinada por la magnitud de los niveles de ingresos de la población, presentándose cierta rigidez en el momento que los precios del producto se encuentren por encima del nivel asequible a la población de menores ingresos. Siendo una de las razones por las cuales es muy difícil se de una ampliación del mercado para leche cruda

Además se ha dado cierto desplazamiento de la demanda de leche cruda por leche pasteurizada, en función de la aparición de empresas pasteurizadas en el departamento como Lácteos del Cesar (KLAREN'S) y la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar (COOLESAR).

Otro aspecto que ha incidido para que se dé dicho desplazamiento, son los controles estatales sobre la comercialización de leche cruda

Materializada en la Ley 9ª. de 1979; en la cual se establecieron las normas para la producción y comercialización de alimentos. Para el caso particular de la leche cruda, estableció la prohibición de expendio de leches crudas en ciudades con más de 200.000 habitantes que contarán con plantas pasteurizadoras de la leche³⁶.

Esta ley fue posteriormente reglamentada mediante decreto 2437 emanado de la Presidencia de la República, en el cual ese establecen todas las normas que controlan y regulan la actividad.

El mercado potencial para el consumo de leche cruda se encuentra ubicado en todo el territorio departamental,

³⁶Revista AGROLECHE. "Ministro de Agricultura y Acoleche en la gran jornada lechera". Año 2. N.º. 4. Bogotá, Agosto, 1985. p.p.9-10.

siendo el centro de mayor significación para el consumo de leche cruda, la ciudad de Valledupar, por cuanto es por excelencia el núcleo de acopio y distribución para bienes de consumo suntuarios, bienes intermedios, bienes de capital, y fuente de trabajo para centro y norte del departamento del Cesar, y centro y sur del departamento de la Guajira.

El mercado para leche cruda en Valledupar está distribuído en todo el casco urbano, por lo tanto no es posible establecer diferencias en los volúmenes de consumo por sectores, por cuanto la leche es un artículo de primera necesidad; "el Instituto de Bienestar Familiar (ICBF), ha estimado que el nivel mínimo dietético recomendable de leche es de 168 litros per-cápita año³⁷.

"La demanda de leche cruda en la ciudad de Valledupar para el año de 1986, fue estimada en 58.830 litros diarios, con un consumo per-cápita año de 325 centímetros cúbicos en el departamento del Cesar"³⁸.

En Valledupar actualmente existen 99 expendios de leche cruda, de los cuales solo 13 aparecen registrados y con

³⁷Instituto Colombiano de Binestar Familiar (ICBF).

³⁸DURAN ESCALONA, Franklin, op cit. p. 30.

licencia del servicio seccional de salud pública; los restantes son expendios que no tienen licencia de funcionamiento ni instalaciones adecuadas para este tipo de comercio.

Para el cálculo de las cantidades de leche cruda que se consumen en el departamento del Cesar para 1986, se utiliza la fórmula de la producción total y su canalización hacia las diferentes actividades que utilizan la leche como materia prima; la fórmula es la siguiente:
 $PT = CR - CD + SC + CI + PQ$ (Tabla 8)

TABLA 8. La producción total y la utilización entre sus diferentes usos alternativos. Departamento del Cesar 1986.

| | | Litros/Día | |
|----|---|------------|--------|
| CR | (Consumo de leche cruda) | 219.950 | |
| SC | (Salida de cruda a otros departamentos) | 165.574 | |
| | CICOLAC | 235.000 | |
| CI | (Compras de la industria) | COOLESAR | 16.000 |
| | | KLAREN'S | 17.500 |
| | | 268.500 | |
| PQ | (Producción de queso) | 227.844 | |
| CD | (Consumo de cruda producida en otros departamentos) | | |
| PT | (Producción total) | 881.868 | |

De la fórmula anterior resulta un consumo de leche cruda de 219.950 litros diarios en 1986 en el departamento; que representan el 24.9% de la producción total del Cesar o sea el consumo de leche cruda en el área de influencia de CICOLAC es en 1986 de 178.357 litros diarios de los cuales el 33% se consume en la ciudad de Valledupar.

2.7 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA Y OFERTA POR DERIVADOS LACTEOS

El proceso de transformación e industrialización de leche en Colombia para el período comprendido entre 1972-1980, se caracteriza por el auge que toma la producción de derivados lácteos; es así como la producción de yogourth y kumis presentan tasas de crecimiento promedio anual, en el período reseñado de 35.3% y la producción industrial de queso blanco una tasa de 19.1%; que son muy superiores a las tasas de crecimiento de la industria pasteurizadora 1.13% y la industria pulverizada 7.9% promedio anual (ver Cuadro 9).

Mientras la industria pasteurizadora se estancaba en el período 1972-1980, al decrecer significativamente su tasa de crecimiento del 9.26% promedio anual entre 1960 - 1969 al 1.13% en el período subsiguiente, la producción de derivados y leche en polvo aceleraban su ritmo

de crecimiento.

Entre las causas del desplazamiento en la utilización de la leche en estado líquido, por su empleo transformada en derivados o leche industrial, se mencionan: la pérdida de competitividad de la leche líquida frente a los derivados y productos industriales por la política de control de precios ejercida sobre la leche, pero no sobre los derivados hasta 1979, que se tradujo en una mayor rentabilidad de la producción de derivados en comparación con la producción de leche líquida, y la rigidez presentada en la demanda de leche líquida en razón de sus precios, que determinó la búsqueda de nuevas alternativas para incrementar las ventas desarrollando nuevas formas de consumo, dirigidas al mismo grupo ó estrato social de consumidores, mediante la creación de necesidades adicionales de consumo, por lo cual muchas empresas se dedicaron a la producción de este tipo de artículos diversificando su oferta.

CUADRO 9. Volumen de producción en la industria de lácteos 1960 - 1980

| AÑO | LECHE PASTEURIZADA (Millones Lts) | QUESO BLANCO (Miles Kg) | LECHE EN POLVO (Miles Kg) | YOGOURTH y KUMIS (Miles Lts) |
|------|--------------------------------------|----------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| 1960 | 166.2 | - 0 - | 5.639.3 | 551.3 |
| 1961 | 173.9 | - 0 - | 6.730.4 | 851.7 |
| 1962 | 212.9 | - 0 - | 4.658.4 | 593.2 |
| 1963 | 243.4 | - 0 - | 5.689.8 | 718.6 |
| 1964 | 190.5 | - 0 - | 4.055.9 | 953.6 |
| 1965 | 264.4 | - 0 - | 6.841.6 | 1.035.7 |
| 1966 | 263.2 | - 0 - | 7.478.8 | 1.415.3 |
| 1967 | 298.2 | - 0 - | 9.424.9 | 1.421.9 |
| 1968 | 327.0 | - 0 - | 8.077.5 | 1.411.7 |
| 1969 | 368.9 | - 0 - | 7.212.1 | 1.500.9 |
| 1970 | - 0 - | - 0 - | 0 - 0 | 0 - 0 |
| 1971 | - 0 - | - 0 - | 0 - 0 | 0 - 0 |
| 1972 | 381.6 | - 0 - | 12.308.0 | 1.310.3 |
| 1973 | 343.1 | 1.810.9 | 13.111.1 | 2.974.4 |
| 1974 | 369.1 | 2.489.8 | 15.191.5 | 3.938.0 |
| 1975 | 402.8 | 2.335.0 | 14.987.2 | 3.728.5 |
| 1976 | 361.0 | 2.663.1 | 13.951.8 | 4.525.9 |
| 1977 | 400.0 | 2.981.0 | 13.846.5 | 6.641.5 |
| 1978 | 430.0 | 4.610.0 | 15.428.0 | 9.909.8 |
| 1979 | 409.9 | 4.653.1 | 22.201.7 | 13.059.8 |
| 1980 | 417.6 | 6.160.1 | 22.586.6 | 14.866.6 |

Tasa promedio anual
de crecimiento

| | | | | |
|-----------------|------|-------|------|-------|
| 1960 - 1969 (%) | 9.26 | - 0 - | 2.77 | 11.77 |
| 1972 - 1980 (%) | 1.13 | 19.11 | 7.88 | 35.47 |

FUENTE: CEGA y FONLECHE, tomado del DANE encuesta manufacturera.

Inicialmente la estrategia de mercadeo utilizada para la producción de derivados lácteos, se basó en la publicidad y promoción orientada a la competencia por diferenciación de marcas y productos, pero a su vez la demanda de este tipo de artículos fue haciéndose cada vez mas rígida, por cuanto en los grandes centros los precios de los derivados impedían la ampliación de su consumo, frenando las posibilidades de aumentar las ventas; lo que dio origen a una estrategia de descentralización del mercado, buscándose una ampliación con base en los centros de consumo intermedios.

En el año 1984 se crea la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR", en la ciudad de Valledupar convirtiéndose en pionera de la producción de derivados lácteos en el departamento, y posteriormente en 1985 nace la Empresa Lácteos del Cesar "KLAREN'S".

La oferta de derivados lácteos en el departamento del Cesar en 1986, se limita a los productos ofrecidos por la Empresa Lácteos del Cesar "KLAREN'S", que mantiene diferentes líneas de producción de los cuales, en la ciudad de Valledupar los que gozan de una mayor demanda son los yogourth y los quesos costeños.

En el Cuadro 10 se establece la oferta de derivados de

KLAREN'S, por línea de producción, contenido por unidad y presentación, además de sus precios para los primeros ocho meses de 1986.

CUADRO 10. Oferta de derivados por línea de producción y precios. Lácteos del Cesar. Enero-agosto.

| | CONTENIDO | PRODUCCION DIARIA | PRECIOS UNIDAD EXPENDIO CONSUMIDOR. | |
|------------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------------------------|-----|
| Yogourth | 150 y 200 cc 3.750 gms. | 3.000 - 400 Unidades | 28.80 | 35 |
| Queso costeño | 20 a 22 kls | 50 a 80 Bloques | -0- | -0- |
| Queso costeño tecnico | 350g. a 3.2 Kg | 100 a 200 Barras | 150 | 180 |
| Queso campesino descremado | 350g. a 3.2 Kg | 100 a 150 Barras | 238 | 280 |
| Queso campesino doble crema. | 400 gramos | 50 a 100 Barras | 320 | 390 |
| Quesillo | 500g a 3.2 Kg | 60 a 80 Unidades | 300 | 350 |
| Arequipes | 50 gramos | 100 a 120 Unidades | 25 | 30 |

FUENTE: Lácteos del Cesar "KLAREN'S".

La producción de derivados lácteos de KLAREN'S presenta una mayor oferta en la línea de yogourth, produciendo entre 3.000 y 4.000 unidades diarias en el período mencionado

(Cuadro 10); cuya demanda potencial es el mercado de la ciudad de Valledupar, que es una demanda selectiva y discriminatoria no asequible a los consumidores de los estratos bajos de la sociedad vallenata, "En Valledupar se absorbe cerca del 50% de la producción de derivados lácteos de la Empresa Lácteos del Cesar"³⁹.

La producción de quesos campesinos de KLAREN'S, es comercializada en la ciudad de Bogotá, lo mismo que la crema de leche. En los departamentos de la Guajira y sur del Magdalena distribuye todos sus productos, y en la ciudad de Cartagena ha venido incursionando con las diversas variedades de quesos.

³⁹AGUIRRE, Fernando. Jefe departamento de ventas de KLAREN'S. Entrevista no estructurada. Valledupar. Septiembre 18 1986.

3. GENERACION DE EMPLEO PRODUCTIVO

3.1 OFERTA Y DEMANDA DE TRABAJO

En el análisis del mercado de trabajo se considera, de una parte, la oferta laboral determinada por factores demográficos, educativos, la estructura socioeconómica por otra, la demanda de esta oferta por los sectores productivos de la economía.

La determinación del precio del factor trabajo en el sector agroindustrial capitalista (grandes firmas como CICO LAC), es decir los salarios, no se fijan dentro de las condiciones normales del mercado, sea el libre juego de la oferta y la demanda sino mediante negociación colectiva, originando salarios altos con promedios superiores al resto de los trabajadores de los demás sectores de la economía. En tanto que en las industrias pequeñas y medianas, la mano de obra es menos costosa, porque las prestaciones extralegales son reducidas ó el salario se fija de acuerdo a las condiciones de oferta y demanda que rigen en el mercado laboral.

3.1.1 Oferta de trabajo

La fuerza laboral puede estar ocupada ó desocupada, dependiendo del dinamismo demostrado por los sectores de la economía, la población económicamente inactiva en el departamento del Cesar forma una parte considerable de la fuerza laboral, siendo un reflejo del grave problema del desempleo presentado en el país.

Los principales factores que inciden en el crecimiento de la fuerza laboral son: el rápido proceso de crecimiento demográfico, la migración acelerada hacia las zonas urbanas, el desarrollo de la educación, y las características de la población, es decir la estructura poblacional y el nivel de salarios.

3.1.1.1 Características demográficas.

El departamento del Cesar en el año 1985 contaba con 760.930 habitantes y se espera que en 1986 su población llegue a 786.678 habitantes. Si bien la tasa de crecimiento poblacional entre 1973-1985 era un promedio de 4.02% anual, para el quinquenio 1985 - 1990 se espera una disminución en el ritmo de crecimiento, el cual pasará a ser del 3.17% anual, que arrojará una población en 1990 de 891.756 habitantes (Ver Cuadro 11).

CUADRO 11. Población total por sexo y tasas de participación 1973 - 1990

| AÑO | HOMBRES | T.C | MUJERES | T.C | TOTAL | T.C |
|------|---------|-----|---------|-----|---------|-----|
| 1973 | 232.024 | -0- | 237.825 | -0- | 469.849 | - |
| 1974 | 246.479 | -0- | 244.664 | -0- | 491.140 | - |
| 1975 | 257.346 | 4.4 | 255.694 | 4.5 | 513.037 | 4.5 |
| 1976 | 268.646 | 4.4 | 267.145 | 4.5 | 535.788 | 4.4 |
| 1977 | 280.395 | 4.3 | 279.033 | 4.5 | 559.423 | 4.4 |
| 1978 | 292.600 | 4.2 | 291.366 | 4.4 | 583.961 | 4.4 |
| 1979 | 304.940 | 4.1 | 303.830 | 4.3 | 608.765 | 4.2 |
| 1980 | 317.396 | 3.9 | 316.407 | 4.1 | 633.797 | 4.1 |
| 1981 | 329.959 | 3.8 | 329.087 | 4.0 | 659.040 | 4.0 |
| 1982 | 342.603 | 3.7 | 341.846 | 3.9 | 684.443 | 3.8 |
| 1983 | 355.299 | 3.6 | 354.653 | 3.7 | 709.945 | 3.7 |
| 1984 | 368.008 | 3.4 | 367.468 | 3.6 | 735.469 | 3.6 |
| 1985 | 380.687 | 3.4 | 380.249 | 3.5 | 760.930 | 3.5 |
| 1986 | 393.514 | 3.3 | 393.170 | 3.4 | 786.678 | 3.4 |
| 1987 | 406.450 | 3.2 | 406.188 | 3.9 | 812.632 | 3.3 |
| 1988 | 419.463 | 3.1 | 419.273 | 3.2 | 838.729 | 3.2 |
| 1989 | 432.590 | 3.1 | 432.462 | 3.1 | 865.045 | 3.1 |
| 1990 | 445.921 | 3.1 | 445.841 | 3.1 | 891.756 | 3.1 |

FUENTE: SENA. Sistema de Planeación de Recursos Humanos.

Dicha disminución en el ritmo de crecimiento se debe fundamentalmente al descenso de la fecundidad, que se alcanza a apreciar en el Cuadro 12; donde se refleja una disminución en la participación de la población menor de 15 años, ya que mientras en 1973 representaba el 49.1% del total de la población, en 1990 solo alcanza el 42.6%. Por su parte el grupo de 15-64 años también varía su participación del 48.7% en 1973 al 55.7% en 1990.

Otro componente del crecimiento poblacional es la migración, observándose que el Cesar es un departamento receptor de población. Según datos obtenidos del censo de 1973 Valledupar presenta una inmigración neta alrededor de 3.200 personas anualmente y al respecto el departamento cerca de 2.600 personas anualmente.

En cuanto a la población por sexo se observa, una participación masculina ligeramente mayor (50.02%); que la femenina (49.98%) para el año 1985. Para el año 1990 se espera que dicha relación sea un poco mas estrecha por cuanto la participación masculina será de 50.004% y la femenina de 49.996%.

3.1.1.2 Características educativas

Entre los factores determinantes del tipo de

CUADRO 12. Población total por sexos y grandes grupos de edad (1973-1980-1985-1990)

| GRUPOS DE EDAD | 1973 | | 1980 | | 1985 | | 1990 | |
|----------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
| | POBLACION | % | POBLACION | % | POBLACION | % | POBLACION | % |
| H O M B R E S | | | | | | | | |
| - 15 | 115.767 | 49.9 | 142.534 | 44.9 | 170.563 | 44.8 | 192.949 | 43.3 |
| 15 - 64 | 111.221 | 47.9 | 169.599 | 53.4 | 204.317 | 53.7 | 246.012 | 55.2 |
| 65 y + | 5.034 | 2.2 | 5.263 | 1.7 | 5.087 | 1.5 | 6.960 | 1.5 |
| TOTAL | 232.022 | 100.0 | 317.396 | 100.0 | 380.687 | 100.0 | 445.921 | 100.0 |
| M U J E R E S | | | | | | | | |
| - 15 | 114.924 | 48.3 | 142.972 | 45.2 | 165.458 | 43.5 | 187.201 | 42.0 |
| 15 - 64 | 117.726 | 49.5 | 168.146 | 53.1 | 208.715 | 54.9 | 250.906 | 56.3 |
| 65 y + | 5.177 | 2.2 | 5.290 | 1.7 | 6.706 | 1.6 | 7.734 | 1.7 |
| TOTAL | 237.827 | 100.0 | 316.407 | 100.0 | 380.249 | 100.0 | 445.841 | 100.0 |
| T O T A L | | | | | | | | |
| - 15 | 230.691 | 49.1 | 285.505 | 45.0 | 336.021 | 44.1 | 380.150 | 42.6 |
| 15 - 64 | 228.947 | 48.7 | 337.745 | 53.3 | 413.032 | 54.3 | 496.918 | 55.7 |
| 65 y + | 10.221 | 2.2 | 10.553 | 1.7 | 11.882 | 1.6 | 14.694 | 1.7 |
| T O T A L | 469.849 | 100.0 | 633.803 | 100.0 | 765.935 | 100.0 | 891.762 | 100.0 |

FUENTE: SENA. Sistema de Planeación de Recursos Humanos

enrolamiento en el departamento del Cesar, se tienen los descensos en la fecundidad departamental, las migraciones y el mayor cubrimiento de la población escolarizable producto de los programas del gobierno.

Para efectos de los análisis de los mercados de trabajo se han considerado, los niveles de primaria y secundaria dentro de la educación formal. En el Cuadro 13 se nota un predominio de la educación primaria, con respecto al número de enrolados. Aunque se ha presentado un desarrollo significativo de la educación media alcanzando una tasa promedio de crecimiento anual de 7.82%, mientras que la primaria es de 4.37% anual para el mismo período. Estimándose que este fenómeno se presenta por la disminución relativa del grupo de población objeto de enrolamiento en el nivel de primaria, producto del descenso en las tasas de fecundidad.

Para 1986 el enrolamiento por nivel educativo es de 103,689 personas con estudios de primaria y de 44,841 personas con estudios secundarios; alcanzando un total de 148,530 personas provenientes de la educación formal.

3.1.1.3 Características de la fuerza de trabajo

El estudio de la fuerza de trabajo permite analizar la

CUADRO 13. Enrolamiento por nivel educativo (1974 - 1990)

| A Ñ O S | PRIMARIA | SECUNDARIA | TOTAL |
|---------|----------|------------|---------|
| 1974 | 57.277 | 13.512 | 70.789 |
| 1975 | 58.915 | 15.240 | 70.155 |
| 1976 | 62.322 | 17.189 | 79.511 |
| 1977 | 66.261 | 19.386 | 85.647 |
| 1978 | 70.786 | 21.865 | 92.651 |
| 1979 | 75.962 | 24.661 | 100.623 |
| 1980 | 81.769 | 27.815 | 109.584 |
| 1981 | 85.106 | 30.403 | 115.509 |
| 1982 | 88.579 | 33.231 | 121.810 |
| 1983 | 92.194 | 36.323 | 128.517 |
| 1984 | 95.957 | 39.703 | 135.660 |
| 1985 | 99.872 | 43.398 | 143.270 |
| 1986 | 103.689 | 44.481 | 148.530 |
| 1987 | 107.652 | 46.333 | 153.985 |
| 1988 | 111.767 | 47.875 | 159.642 |
| 1989 | 116.039 | 49.468 | 165.507 |
| 1990 | 120.475 | 51.114 | 171.589 |

FUENTE: SENA. Sistema de Planeación de Recursos Humanos.

dimensión, composición y características de la población económicamente activa del Cesar; el cual es enfocado desde dos puntos de vista: el de los niveles de educación formal y la estructura poblacional.

El tamaño del mercado laboral está determinado por la tendencia y comportamiento de la estructura poblacional y por la dinámica que presenta los diferentes sectores productivos de la región.

La población económicamente activa en el Cesar presentó una tasa de crecimiento durante el período 1973-1985 de 4.2%. Esperándose un crecimiento anual para el quinquenio 1985-1990 de 3.3% (ver Cuadro 14), la cual es superior a la tasa de crecimiento poblacional que es de 3.17% anual; lo cual resalta la importancia que debe dársele a la generación de empleo en el departamento.

Con relación a la tasa general de participación, esta aparece como decreciente, lo que significa que una mayor parte de la población en edad de trabajar es población económicamente inactiva.

En cuanto a la fuerza de trabajo por grandes grupos ocupacionales la población económicamente activa tiene la tendencia a ofrecerse en determinadas ocupaciones; de acuer

CUADRO 14. Población económicamente activa (P.E.A) por sexo y tasa general de participación

| AÑO | TOTAL | T.C | TGP | HOMBRES | T.C | TGP | % | MUJERES | T.C | TGP | % |
|------|---------|-----|------|---------|-----|------|------|---------|-----|------|------|
| 1973 | 130.296 | | 42.1 | 98.473 | | 65.2 | 75.6 | 31.823 | | 20.1 | 20.4 |
| 1985 | 214.398 | 4.2 | 41.5 | 152.313 | 3.6 | 59.3 | 71.0 | 62.085 | 3.3 | 23.9 | 29.0 |
| 1990 | 252.523 | 3.3 | 40.0 | 170.249 | 2.2 | 54.3 | 63.5 | 82.274 | 5.6 | 25.9 | 36.5 |

FUENTE: SENA. Sistema de Planificación de Recursos Humanos.

do con su nivel educativo. Las perspectivas de desarrollo para las diferentes ramas de actividad y su ubicación ya sea rural ó urbana.

3.1.2 Demanda de trabajo

Los requerimientos de fuerza de trabajo por parte de los sectores económicos presenta limitaciones mayores que las de oferta, debido a las fluctuaciones a que está expuesta la economía.

La economía colombiana desde comienzos de la década del ochenta viene atravesando por una de las crisis mas profundas de la historia, ya que ha tenido que hacer frente a problemas tales como la disminución de las reservas internacionales, el déficit de la balanza de cuenta corriente, la disminución de la actividad de los principales sectores económicos, altos índices de inflación, aumentos en las tasas de desempleo a nivel nacional y departamental entre otros. Dicha tendencia a la desocupación de la fuerza de trabajo, han conllevado a un deterioro de las condiciones de vida mas que todo en los grandes centros urbanos, por lo cual uno de los principales problemas debe resolver la política económica es la reducción del desempleo.

La actividad económica del departamento se sustenta en el sector agropecuario. En los últimos años, primordialmente a finales de la década del 60 el departamento y el país en general, ha sufrido un fuerte proceso de urbanización, por lo que el empleo y las inversiones han traspasado la frontera agrícola, dándose cierto dinamismo al comercio y los servicios especialmente.

La industria manufacturera ha tenido un desarrollo escaso en la región, una baja participación en la economía y una estructura productiva orientada fundamentalmente a la transformación de productos agropecuarios. Las ramas que presentan mayor dinamismo son las dedicadas a procesos agroindustriales las cuales controlan un mercado amplio, al tiempo que han diversificado la producción.

Para 1987, la actividad económica demandará 202.353 personas, representando un aumento de 35.025 puestos de trabajo respecto de 1985. (Ver Cuadro 15).

Con respecto a los trabajadores requeridos por el sector agropecuario, estos ascienden a 111.938 personas para 1985 y de 119.893 para 1987 representando el 59.4% y 59.2% respectivamente y esperándose para 1990 una demanda de 223.483 puestos de trabajo. El sector muestra una tendencia decreciente en la participación dentro del

CUADRO 15. Requerimientos de fuerza de trabajo por actividad económica. Departamento del Cesar.

| ACTIVIDAD ECONOMICA | 1985 | | 1987 | | 1990 | |
|---------------------------|-------------------|-------|-------------------|-------|-------------------|-------|
| | POBLACION OCUPADA | % | POBLACION OCUPADA | % | POBLACION OCUPADA | % |
| Agropecuario | 111.938 | 59.4 | 111.893 | 59.2 | 129.685 | 58.0 |
| Minería | 925 | 0.5 | 1.964 | 1.0 | 2.895 | 1.3 |
| Ind. Manufacturera | 5.798 | 3.1 | 6.226 | 3.1 | 6.825 | 3.1 |
| Comercio | 22.427 | 11.9 | 24.190 | 12.0 | 27.973 | 12.5 |
| Bancos y Seguros | 2.083 | 1.1 | 2.116 | 1.0 | 2.246 | 1.0 |
| Transporte | 5.397 | 2.9 | 5.470 | 2.7 | 5.731 | 2.6 |
| Comunicaciones | 1.627 | 0.9 | 1.660 | 0.8 | 1.797 | 0.8 |
| Electricidad, gas y agua. | 684 | 0.3 | 692 | 0.3 | 898 | 0.4 |
| Servicios personales | 26.722 | 14.2 | 28.644 | 14.2 | 32.433 | 14.5 |
| Construcción | 3.794 | 2.0 | 3.969 | 2.0 | 4.591 | 2.0 |
| Serv. del gobierno | 7.063 | 3.7 | 7.529 | 3.7 | 8.409 | 3.8 |
| TOTAL | 188.458 | 100.0 | 202.353 | 100.0 | 223.483 | 100.0 |

FUENTE: SENA. Sistema de Planeación de Recursos Humanos.

empleo total, pasando de 59.4% a 58.0% en el último año de la proyección; guardando cierta correspondencia con el flujo migratorio originado en el campo.

Al confrontar los Cuadros 14 y 15 se deduce, que existe una población económicamente inactiva de 25.940 personas; las cuales a pesar de encontrarse en edad de trabajar, no logran ser absorbidas por los diferentes sectores económicos del departamento para el año de 1985. Para 1990 se espera asciendan a 29.040 personas desocupadas, que representarán el 11.49% de la población económicamente activa para dicho año; que al compararlo con la participación del 12.09% para 1985, muestra que en cinco años se colocarán laboralmente una cantidad de mano de obra correspondiente al 0.006% de la población económicamente activa; lo que plantea la necesidad de agilizar los sectores económicos en función de generar un mayor empleo.

En el Cuadro 16 resulta de especial importancia en el sentido, de que si bien la agricultura para el año 1987 se espera concentre el 49.5% del empleo total del sector agropecuario; la ganadería de leche por si sola concentrará el 30.8% de dicho empleo, lo que indica la posición privilegiada de la actividad lechera como elemento generador de empleo en el contexto departamental.

CUADRO 16. Trabajadores requeridos en el sector agropecuario. Departamento del Cesar.

| A C T I V I D A D | 1985 | 1987 | 1990 |
|--|---------|---------|---------|
| CULTIVOS TRANSITORIOS | 32.345 | 32.818 | 33.639 |
| Ajonolí | 113 | 102 | 85 |
| Algodón | 16.136 | 16.289 | 16.498 |
| Arroz tradicional | 59 | 55 | 50 |
| Arroz seco | 7.885 | 7.999 | 8.168 |
| Fríjol | 400 | 421 | 452 |
| Maíz | 4.921 | 4.851 | 4.758 |
| Sorgo | 2.831 | 3.101 | 3.478 |
| CULTIVOS PERMANENTES Y SEMIPERMANENTES | 25.621 | 26.539 | 27.922 |
| Banano de exportación | 92 | 99 | 110 |
| Cacao | 73 | 77 | 84 |
| Café moderno | 4.384 | 4.384 | 4.384 |
| Café tradicional | 5.179 | 5.179 | 5.179 |
| Caña de azúcar | 481 | 526 | 593 |
| Caña de panela | 205 | 206 | 209 |
| Fique | 178 | 181 | 185 |
| Frutales | 868 | 881 | 913 |
| Palma africana | 7.194 | 8.011 | 9.233 |
| Plátano | 3.964 | 4.039 | 4.137 |
| Tabaco | 221 | 218 | 215 |
| Yuca | 2.782 | 2.738 | 2.680 |
| TOTAL CULTIVOS | 57.966 | 59.357 | 61.561 |
| PECUARIO | 43.478 | 48.024 | 53.114 |
| VACUNO | 40.118 | 43.961 | 48.009 |
| Vacuno de leche | 34.489 | 36.994 | 39.983 |
| Vacuno de carne | 5.629 | 6.967 | 8.026 |
| ESPECIES MENORES | 3.360 | 4.063 | 5.105 |
| Pórcino | 1.004 | 1.248 | 1.602 |
| Caprino | 108 | 169 | 149 |
| Ovino | 2.141 | 2.464 | 2.993 |
| Avicultura | 107 | 182 | 261 |
| TOTAL TRABAJADORES DIRECTOS. | 101.444 | 107.381 | 114.675 |
| Trabajadores indirectos | 8.017 | 9.723 | 11.874 |
| Pescadores | 2.447 | 2.789 | 3.136 |
| TOTAL SECTOR | 111.938 | 119.893 | 129.685 |

FUENTE: SENA. Sistema de Planeación de Recursos Humanos.

3.1.2.1 Naturaleza de la demanda

La planta deshidratadora de la agroindustria CICOLAC en Valledupar, tiene una capacidad instalada para procesar 350.000 litros de leche diarios con una capacidad utilizada del 85.7% correspondientes a los 300.000 litros que vienen procesando actualmente. Por lo tanto la empresa mantiene una capacidad ociosa del 14.3%.

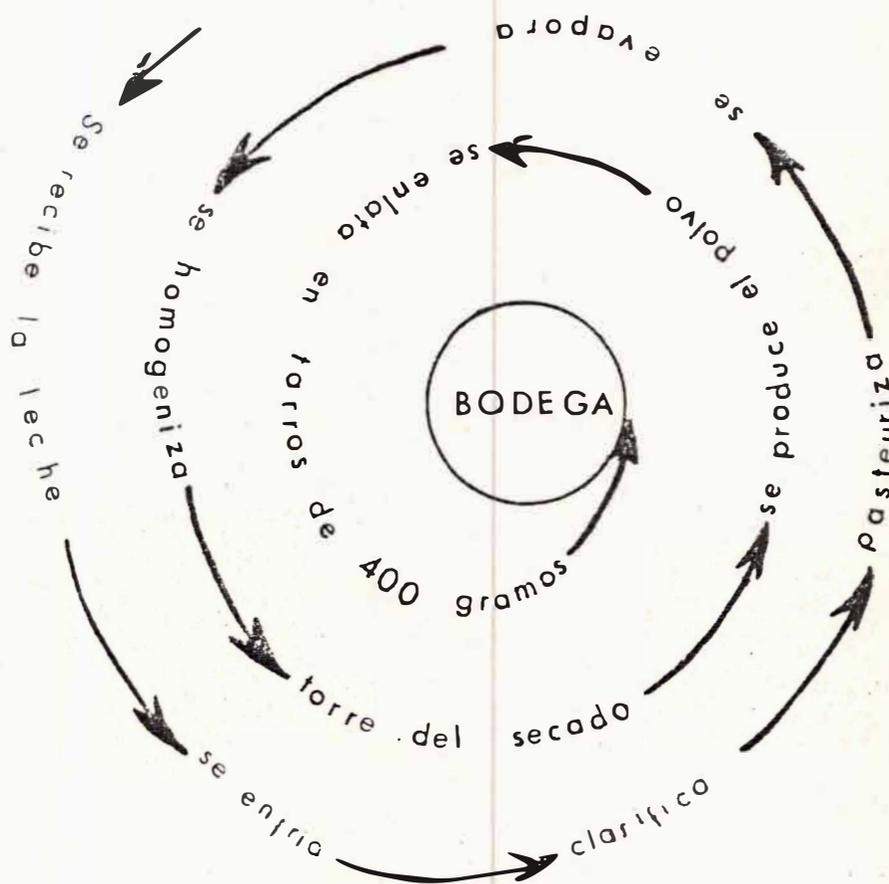
La agroindustria CICOLAC posee 7 plantas de acopio en su área de influencia; de las cuales 5 están localizadas en el departamento del Cesar, y las 2 restantes ubicadas en el departamento de la Guajira y el Magdalena.

La tecnología utilizada en su proceso productivo se reseña en la Figura 3. La empresa debido a la complejidad de su proceso de producción de leche en polvo, necesita de profesionales, técnicos y obreros. Además el sector agroindustrial del departamento demanda personal no calificado, semi-calificado y calificado para llevar a cabo su proceso productivo.

3.1.2.2 Tamaño de la demanda

El número de personas que la agroindustria CICOLAC demanda para su proceso productivo, es de gran significación

FIGURA 3. Tecnología del proceso productivo de CÍCOLAC.



FUENTE: CÍCOLAC.

en el departamento del Cesar por cuanto es la empresa líder del sector agroindustrial; respaldado por el hecho de ser la que más empleo genera en la región.

Uno de los factores que mas desanima a los empresarios privados en demandar mayor fuerza de trabajo, en una empresa donde se mantienen altos los salarios como la agroindustria CICOLAC, es el grado de sindicalización de esta fuerza laboral. Por cuanto al soportar unos altos costos laborales al lograr unos mayores precios de venta o unos favorables precios de compra, gran parte de sus ingresos se estarían transfiriendo a sus trabajadores.

3.1.2.3 Capacidad de la demanda

La demanda del factor trabajo en la agroindustria CICOLAC, como en los demás sectores que utilizan una alta tecnología es limitada, por cuanto generalmente se pueden obtener incrementos sustanciales en la producción, más no así un incremento en el empleo.

Para la agroindustria CICOLAC, un incremento en la demanda de leche cruda determina un incremento en la producción, lo cual no indica que necesariamente se presente un incremento del empleo; ya que la tecnología utilizada en su proceso productivo le permite sustituir mano de obra con

un aumento en la utilización de sus equipos, elevando así su productividad. O sea la agroindustria CICOLAC hace uso de su capacidad ociosa manteniendo el mismo número de empleados usando las horas extras.

3.2 ABSORCION DE MANO DE OBRA EN FORMA DIRECTA E INDIRECTA

La agroindustria CICOLAC cuenta con 401 trabajadores directos entre empleados y obreros, de los cuales 334 es personal con contrato a término indefinido, y 67 trabajadores con contrato a término fijo; todos empleados en la factoría localizada en la ciudad de Valledupar.

Además posee empleados con contrato a término fijo en las plantas de acopio de leche, distribuidos así: 17 trabajadores en la planta de recibo de leche de Betania en el Copey, 11 en Curumaní, 8 en Becerril, 4 en Arjona, 6 en San Juan en la Guajira, y 3 en Nueva Granada departamento del Magdalena.

Existen 23 carros tanques encargados del transporte de leche fría de las plantas de recibo a la factoría en Valledupar, con un conductor por carro generándose el mismo número de empleos directos en esta labor, al ser pagados por la empresa.

Por lo tanto el número de empleados directos que la empresa posee en el departamento del Cesar es de 464 trabajadores en la factoría de Valledupar, las plantas de acopio y los transportadores de leche fría. (Ver Tabla 9).

TABLA 9. Empleos generados por CICOLAC (departamento del Cesar) 1986

| | | |
|---|-------|--------|
| Empleados y obreros | 401 | |
| Empleados planta de recibo | 40 | |
| Conductores tanques termo | 23 | |
| TOTAL EMPLEOS DIRECTOS | | 464 |
| Transportadores de leche cruda | 340 | |
| Transportadores producto terminado | 56 | |
| Proveedores de leche de CICOLAC en el departamento del Cesar. | 1.800 | |
| Administradores de las fincas | 1.384 | |
| Ordeñadores | 7.399 | |
| Ocasionales o eventuales | 1.135 | |
| TOTAL EMPLEOS INDIRECTOS | | 12.114 |
| TOTAL EMPLEO DIRECTO + INDIRECTO | | 12.578 |

FUENTE: Investigación de Tesis

El empleo indirecto generado por la agroindustria CICOLAC en el departamento del Cesar, está constituido por las personas que se benefician indirectamente de las actividades llevadas a cabo por la empresa, tales como: los transportadores de leche fresca de los hatos a los centros de

recibo de leche, los transportadores del producto terminado (leche en polvo KLIM), los proveedores de la empresa y los diferentes empleados con que cuentan en sus fincas.

Para la recolección de la leche cruda existen 110 rutas que cubren el área de influencia de la agroindustria CICO LAC en el departamento del Cesar, las cuales debido al estado de las vías y su localización distante se dividen en varias sub-rutas, conformándose cerca de 60. Entonces el empleo generado indirectamente en este sentido es de 340 personas, al tener cada carro recolector un chofer y un ayudante.

Con relación al empleo generado a los transportadores del producto terminado (leche en polvo KLIM), con destino a los centros de distribución en Cali, Medellín y Barranquilla, dependen de los volúmenes producidos por la empresa, que en la actualidad es de treinta y siete toneladas y media (37.5 ton) diarias.

El transporte de dicha producción requiere mensualmente del servicio de tracto-mulas, empleándose cerca de 56 personas durante el mes, con dos trabajadores por carro, o sea, el chofer y su ayudante.

La apreciación anterior se hace descontando la movilización de las existencias de la empresa, por cuanto no se

tienen datos relacionados con el transporte de estas; con las cuales el número de transportadores utilizados aumentaría.

Existen 2100 proveedores de la empresa, que venden en total una producción de 300.000 litros diarios de leche a la agroindustria CICOLAC. El empleo indirecto generado en las fincas de los proveedores de la empresa en el caso particular del departamento del Cesar, según estimativos provenientes de las encuestas (Tabla 20), asciende a 7.399 ordeñadores, cerca de 1.384 administradores, justificados por el ausentismo de los propietarios y alrededor de 1.135 trabajadores ocasionales, que no devengan salarios sino ingresos inestables.

Entonces el empleo indirecto generado por la agroindustria CICOLAC en el departamento del Cesar asciende a 12.114 personas, que se benefician indirectamente de las actividades llevadas a cabo por la empresa.

La participación del empleo directo generado por CICOLAC, en el total de requerimientos de la industria manufacturera, al no existir en el departamento una diferenciación en cuanto a la denominación de una u otra modalidad industrial, es del 8.0% durante 1985.

La participación del empleo indirecto generado por la agroindustria CICOLAC en la demanda de la actividad lechera es de 35.12% para 1985 por no existir proyecciones de la demanda de trabajo para 1986 y a que la empresa durante el presente año no ha modificado el número de proveedores básicos, con respecto al año inmediatamente anterior.

3.3 ESTRATIFICACION DE SALARIOS

3.3.1 Grupos de trabajo

A partir del 1º de julio de 1984, la empresa CICOLAC puso en práctica, los siguientes grupos de trabajo con sus respectivos valores por día, para el primer año de la convención colectiva pactada entre la empresa y el sindicato de sus trabajadores con vigencia al 1º de mayo de 1986 así:

EMPLEADOS

Grupo N°. 1 - A

Valor \$1.440.04

Jefe de Contabilidad

Jefe de Costos

Jefe de Compras Valledupar

Jefe de Planta Curumaní

Jefe de Planta Becerril

Jefe de Planta Betania

Supervisores

Grupo N°. 1

Valor \$1.348.04

Secretaria Gerencia Valledupar

Cajero Valledupar

Encargado Almacén Técnico Valledupar

Encargado de Bodega Producto Terminado.

Grupo N°. 2

Valor \$1.255.00

Encargado de Nómina Valledupar

Oficinas Relaciones Industriales Valledupar

Auxiliar de Costos

Asesor de Fincas

Auxiliar de Contabilidad I

Encargado Comisariato Valledupar

Encargado Mantenimiento Preventivo Valledupar

Dibujante Técnico

Operador Computador Valledupar

Grupo N^o. 3

Valor \$1.161.88

Secretaría Relaciones Indus
triales.

Secretaria Oficina Fábrica

Secretaria Departamento y Planta

Auxiliar Cuenta 10

Liquidador Leche Fresca

Auxiliar Máquinas Contabilidad

Auxiliar Despachos y Camionaje

Auxiliar Compras Valledupar

Auxiliar Contabilidad II

Encargado Almacén Agropecuario

Valledupar

Grupo N^o. 4

Valor \$1.079.00

Ayudante Almacén Cuenta 10

Encargado Control Cantinas Valle
dupar.

Enfermera

Celador

Grupo N^o. 5

Valor \$1.003.00

Auxiliar aseo Laboratorio Regio
nal.

OBREROS

Grupo N^o. 1

Valor \$1.255.00

Mecánico Mantenimiento Motores
de Combustión.

Mecánico Tubero

Tornero

Mecánico Industrial

Soldador

Electricista I

Lubricador

Bacteriología Laboratorio

Mecánico Refrigeración

Instrumentista Valledupar

Grupo N^o. 2

Valor \$1.161.88

Operador Maquinaria Pesada

Operador Máquinas y Calderas

Operador Condensación

Operador Pulverización

Mecánico Mantenimiento Valledupar

Mecánico Operador Planta Recepción

Pintor

Carpintero

Ayudante Relevante Operador Conden
sación

Ayudante Relevante Operador Pulverización.

Albañil

Basculero

Electricista II

Laboratorista

Ayudante Relevante Basculero Valledupar

Control Calidad Hojalatería

Grupo N° 3.

Valor \$1.079.00

Operarios Planta de Agua

Operario de Máquina Plantas de Recepción, Valledupar

Ayudante Almacén Cuenta 10 Valledupar

Conductor

Mulero

Ayudante Mecánico

Operador LLenaje y Empacadora

Ayudante Comisariato - Encargado Compras Valledupar

Operario Hojalatería

Encargado Control Peso Neto

Ayudante Automotriz

Tractorista

Ayudante de Pintura Valledupar

Grupo N° . 4

Valor \$1.003.00

Ayudante Recepción

Ayudante de Pulverización

Ayudante de Embalaje y Llenaje

Ayudante de Recepción Plantas

Ayudante de Comisariato Valledupar

Ayudante Departamento de Fabricación

Jardinero

Operarias Lavandería Valledupar

Ayudante Departamento Técnico Valle
dupar

Grupo N° . 5

Valor \$ 939.88

Fumigación Fábrica

Aseo y Cafetería Fábrica

Aseo Oficinas Varios

Reparto Cafe con Leche

Encargado Pastos Valledupar

Ayudante de Patios

Para el segundo año de vigencia de la convención, es decir a partir del 1º. de junio de 1985, los valores de los grupos antes mencionados se elevarían a las siguientes sumas, así:

EMPLEADOS

| | |
|-----------|------------|
| Grupo 1-A | \$1.690.00 |
| Grupo 1 | 1.585.04 |
| Grupo 2 | 1.478.04 |
| Grupo 3 | 1.370.96 |
| Grupo 4 | 1.276.00 |
| Grupo 5 | 1.878.88 |

OBREROS

| | |
|---------|------------|
| Grupo 1 | \$1.478.04 |
| Grupo 2 | 1.370.96 |
| Grupo 3 | 1.276.00 |
| Grupo 4 | 1.187.88 |
| Grupo 5 | 1.118.04 |

El valor de los diferentes grupos de trabajo, están pactados por día.

3.3.2 Salario mínimo

El salario mínimo de la agroindustria CICOLAC es el equivalente al valor del último grupo salarial de obreros, o sea \$33.541.20 para el año de 1986. Casi duplicando el salario mínimo establecido por la ley.

3.3.3 Aumento de salario

Bajo los términos establecidos en la convención colectiva de trabajadores, la empresa aumentará el salario de sus trabajadores sindicalizados en la suma de \$175.00 a partir del 1º de junio de 1984. Además la empresa concederá por el período del 1º de junio de 1985 hasta el 1º de mayo de 1986, un aumento de \$200.00 moneda corriente por día percápita.

Además si el Gobierno Nacional decreta un aumento de salario durante la vigencia de dicha convención este aumento pactado se aplicará a los dispuesto por el Gobierno, o sea si el aumento decretado por el gobierno es superior, los salarios se ajustarán a esa suma.

3.3.4 Salario de enganche

EL salario de enganche para los trabajadores a término fijo es el equivalente al grupo de trabajo en que esté ubicado el cargo que le corresponda desempeñar.

Los trabajadores con contrato a término fijo, que sean contratado a término indefinido reciben el aumento de salario a partir de la fecha en que ingrese.

Al ingresar por primera vez un trabajador a la empresa con contrato a término indefinido devengará el salario correspondiente al grupo respectivo, y pasado el período de prueba recibirá el aumento pactado para el año en que ingrese.

3.3.5 Salario aprendices SENA

Los aprendices del SENA reciben durante el período de aprendizaje el 100% del salario mínimo establecido para el año en que ingrese.

3.4 CONDICIONES DE TRABAJO Y JORNADA LABORAL

3.4.1 Jornada laboral

La jornada de trabajo en la agroindustria CICOLAC es de 8 horas diarias por cada turno, que mantiene la producción continua de la empresa durante las 24 horas del día.

La jornada de trabajo en la agroindustria CICOLAC es diferenciada entre empleados y obreros; por cuanto los empleados trabajan 8 horas durante el día, con un horario de 7:30 a.m a 11:30 a.m., y de 1:30 p.m a 5:30 p.m. en las horas de la tarde. Y los obreros trabajan por turnos de

8 horas a diferencia de los anteriores, en que dicho turno puede ser durante el día o durante la noche, ya que se necesita mantener una producción continua de 24 horas al día.

Las horas extras son pagadas al trabajador por un valor correspondiente al recargo que le corresponda por el tiempo adicional trabajado, ya sea en tiempo o en dinero, a elección del trabajador.

Cuando un trabajador se encuentra descansando y durante la noche se le llame a laborar menos de 4 horas extras, la empresa lo bonifica con \$400.00, además el valor del tiempo extra trabajado y los recargos legales a que tenga derecho el trabajador. Dicha bonificación la recibirá el trabajador cuando es llamado más de tres veces recibirá esta bonificación pero correspondiente a cada una de las llamadas.

Cuando la empresa utiliza los servicios de un trabajador un día domingo o festivo; le reconoce adicionalmente el valor correspondiente a un día de jornal básico.

3.4.2 Condiciones de trabajo

3.4.2.1 Contratos de trabajo

- No desmejoramiento: en caso de resultar un desmejoramiento en las labores de un trabajador, para determinar la corrección del hecho se buscará una solución equitativa mediante reunión de empresas, sindicato, y trabajadores.
- Comisión paritaria: las comisiones paritarias operan con 3 miembros del sindicato y 3 miembros de la empresa y su objeto es estudiar las condiciones de los cargos en los respectivos grupos de trabajo. Entre las funciones de las comisiones paritarias se tienen:
 - 1º. Controlar los movimientos de los cargos en los grupos salariales, en el aspecto salarial y organizativo.
 - 2º. Estudiar las modificaciones que sean necesarias en la denominación de los cargos.
 - 3º. Clasificar en los grupos pactados, los nuevos cargos que sean creados.

La reunión de la comisión paritaria se efectúa, mediante solicitud escrita de una de las partes, fundamentando las razones que tiene para los casos propuestos. Cada reunión debe arrojar un acta donde consten las argumentaciones de las partes y las conclusiones a que se llegue.

Además éstos estudiarán el establecimiento del escalafón de oficio en las diferentes dependencias de la empresa.

- Contratación: los puestos de trabajo para personal permanente serán ocupados por trabajadores con contrato a término indefinido, en primera instancia se escogerá el personal entre los trabajadores que laborar con contrato a término fijo, de acuerdo a la lista elaborada entre la empresa y el sindicato; salvo si el personal requerido es calificado y no existiere en la empresa. Si el cargo a ocupar es de grupo salarial superior al 5º, se someterá a la reglamentación de los ascensos.

- Ascensos: en el caso de presentarse un ascenso, se prefiere al personal de la empresa, en la siguiente forma:

1º. El ayudante o trabajador mas cercano al cargo, siempre y cuando tenga las condiciones y aptitudes para

él.

2º. El personal mas antiguo con contrato a término in definido.

3º. El personal que labore con contrato a término fijo de la lista convenida entre empresa y sindicato.

4º. Los egresados del SENA que hayan estudiado patrocina dos por la empresa la especialidad requerida.

5º. Otro personal

Se informará de ello al sindicato para que en un mínimo de cinco (5) días inscriban los candidatos que puedan ser aptos para el cargo. La prelación se le dará al candi dato que llene los requisitos del punto 1º que entrará a ocupar el puesto sin necesidad de presentar exá mén. Si son otros los aspirantes al ascenso se les suminis tra una información completa sobre el puesto y sobre es ta se harán los exámenes los cuales son controlados por la empresa y el sindicato.

- Traslados: cuando un trabajador pase a ocupar otro cargo y lo haya desempeñado durante dos (2) meses entrará a devengar un salario igual al que venía percibiendo

El trabajador reemplazado con retroactividad al primer día de trabajo en el nuevo cargo.

La empresa al trasladar a uno de sus trabajadores a un sitio diferente a aquel donde se encuentra laborando, lo hará tratando que el trasladado no quede en inferiores condiciones económicas a las que gozaba anteriormente.

- Reemplazos transitorios: Cuando un trabajador pase a reemplazar a otro transitoriamente y se presente el caso que el salario asignado a la persona reemplazada sea superior, se le reconocerá, desde el primer día la diferencia entre su salario básico y el de la persona reemplazada.
- Estos reemplazos serán comunicados por escrito al trabajador por el jefe respectivo.

Queda excluidos de esta norma las personas cuyas funciones del cargo sean las de reemplazar, tales como relevancias y supernumerarios.

- Reconocimiento del tiempo de servicio: la empresa CICOLAC reconoce el tiempo que efectivamente hayan trabajado a su servicio los trabajadores ocasionales y con contrato a término fijo que hayan sido o sean contratados

a término indefinido, para el reconocimiento de los beneficios convencionales, para el reconocimiento de los beneficios convencionales. Igualmente a los trabajadores con contrato a término indefinido que hayan retirado o se retiren de la empresa y posteriormente hayan sido contratados o vuelvan a ser contratados con contrato a término indefinido, se les computará la antigüedad total para el reconocimiento de los beneficios convencionales.

3.4.2.2 Trabajadores ocasionales y a término fijo.

La empresa CICOLAC contrata personal ocasional, accidental ó transitorio sólo para ejecutar labores distintas a sus actividades normales, permanentes y continuas: reemplazar temporalmente al personal en vacaciones ó en uso de licencia, permisos, incapacidad, atender el incremento de la producción, al transporte, las ventas ó de otras actividades análogas; los que podrá contratar a término fijo por un período inferior a un año.

Los trabajadores con contrato a término fijo y los ocasionales tienen los siguientes derechos y beneficios: subsidio de transporte para consultas al seguro social, pago de las incapacidades dadas por el I.S.S., consulta médica con el médico de la empresa, para el trabajador y su fami

lia, auxilio para lentes y monturas, auxilio por nacimiento de hijos, auxilio por muerte del trabajador, auxilio por muerte de familiares, descuento del 50% por pago de drogas al contado que hayan sido recetadas al trabajador y del 70% a familiares, venta de leche para los trabajadores casados, pago de primas legales (en proporción al tiempo laborado durante el semestre y el año respectivamente) y pago de dominicales y festivos (en proporción al tiempo trabajado en la respectiva semana) entre otros.

3.4.2.3 Descansos

Con referencia al descanso para alimentos, durante la jornada continua de ocho (8) horas, cuando la circunstancia y la índole de trabajo así lo permitan, la empresa acepta dar un descanso remunerado para tomar los alimentos. La empresa, en aquellos casos en que por necesidad del turno de trabajo no le permita al trabajador disponer de media hora para tomar los alimentos, acepta bonificar la media hora, pagando el valor correspondiente y autorizando que los tome dentro del trabajo.

Por otra parte la empresa da libre los días 24 y 31 de diciembre de cada año. Al trabajador que le corresponda trabajar se le remuneran estos días como festivos.

3.4.2.4 Salud

La agroindustria CICOLAC a través de su servicio médico presta consulta para el trabajador, la esposa o compañera reconocida y padres e hijos que dependan económicamente del trabajador.

La empresa acepta reembolsar el valor de la consulta médica cuando el trabajador por un caso fortuito tenga que llevar a uno de sus familiares donde un médico diferente al de la empresa cuando éste no pueda prestar el servicio.

Para la consulta con médicos generales y especialistas, la empresa paga el 80% para los trabajadores, esposa o compañera reconocida y padres e hijos que dependen económicamente del trabajador.

La empresa CICOLAC paga el 70% del costo de los gastos de hospitalización incluido drogas, intervenciones quirúrgicas, exámenes de laboratorio, toma de radiografías y otros exámenes especializados de la esposa o compañera reconocida y padres e hijos que dependan económicamente del trabajador: cuando éstos sean ordenados por el médico de la empresa o por los médicos que figuren en el listado existente para consulta médica. Además reembolsa al

trabajador el 70% del valor de las drogas que sean recetadas por éstos últimos al trabajador y a su familia.

La agroindustria CICOLAC reconoce el 70% del costo por concepto de calzas y extracciones y el 80% de las consultas de diagnóstico odontológico de los mismos familiares indicados en el plan médico. Reconocer también el 70% del costo por concepto de aparatos ortopédicos, con un máximo de \$12.000.00 moneda corriente, para el primer año de vigencia de la convención y de \$13.800.00 moneda corriente para el segundo año de vigencia de la convención, de aporte de la empresa.

Con referencia al servicio médico del trabajador, cuando sea el trabajador quien utilice los servicios médicos de la empresa, se le reconoce el 70% del costo de los gastos respectivos, es decir, la empresa cancela directamente el 100%, y luego le cargará al trabajador el 30% que le corresponde. De la misma manera, cuando sea el trabajador quien utilice el servicio de odontología, se le reconoce un 50% del costo de los gastos respectivos y se le cargará el 50% que le corresponde. Además cuando sea el trabajador quien haga uso del servicio de drogas, se le reconoce el 50% del costo de las mismas y se le cargará a su cuenta el 50% que le corresponde.

Por otra parte los trabajadores de CICOLAC gozan además con referencia a la salud de: servicio médico a hermano, ayuda a otras calamidades domésticas, descuento por plan médico, examen de salud, auxilio para lentes, servicio de ambulancia, permiso por calamidad doméstica, permiso para consultas I.S.S., incapacidades I.S.S., auxilio de transporte consulta I.S.S., viáticos otra ciudad I.S.S., entre otros.

3.4.2.5 Educación y deportes

La empresa CICOLAC sigue sosteniendo en Valledupar el centro de enseñanza donde funcionan las secciones de pre kinder de cinco (5) a siete (7) años. La empresa escogerá los profesores, los que gozarán de las vacaciones escolares normales; además costeará el alquiler de un bus, dará los útiles necesarios para la enseñanza y los niños será dotados de tres (3) uniformes, dos (2) pares de zapatos y tres (3) pares de medias durante el período escolar.

La agroindustria CICOLAC sigue sosteniendo en Valledupar, el Centro de Capacitación CICOLAC, al que asisten además de los trabajadores que siguen el pensum oficial, aquellos que necesiten prepararse para posibles ascensos. Existe además un programa de capacitación intensivo de cuatro (4) semanas para los hijos de los trabajadores que han

aprobado el quinto (5) año de primaria, con el fin de que tengan una preparación adicional para sus estudios secundarios.

La empresa otorga cincuenta y dos (52) becas para estudios secundarios de los hijos de los trabajadores en Valledupar. Becas que incluyen el pago de matrícula, de la pensión del internado, externado, o semi-internado, el pago de los útiles, textos, para el curso y el transporte cuando se inicie y termine el año escolar, así como durante el periodo de vacaciones normales.

Además la empresa otorga quince (15) becas universitarias para los hijos de los trabajadores de Valledupar. Las que comprenden un auxilio mensual de \$7.600.00 moneda corriente, para el primer año de vigencia y de 8.760.00 para el segundo año de vigencia y el costo de los útiles de la carrera.

Para la capacitación de sus trabajadores la empresa CICO LAC otorga quince (15) becas para estudios universitarios; estas becas consisten en un auxilio de \$4.680.00 moneda corriente, para el primer año de vigencia y de \$5.400.00 moneda corriente, para el segundo año de vigencia, mensuales durante doce (12) meses por año.

Además existen becas para capacitación nocturna y cursos por correspondencia.

3.4.2.6 Vivienda

La empresa hace préstamos únicamente a sus trabajadores para la adquisición de vivienda en el municipio donde el trabajador desempeñe sus funciones.

Los montos de dichos préstamos para construcción y adquisición de vivienda no pueden exceder la suma de \$1.100.000 pesos durante el primer año de vigencia de la convención colectiva y de \$1.280.000 para el segundo año hasta mayo de 1986. Para ampliación o mejora de vivienda los préstamos no podrán exceder las sumas anteriores.

4. COMERCIALIZACION DE LA LECHE E INCENTIVOS A LA PRODUCCION

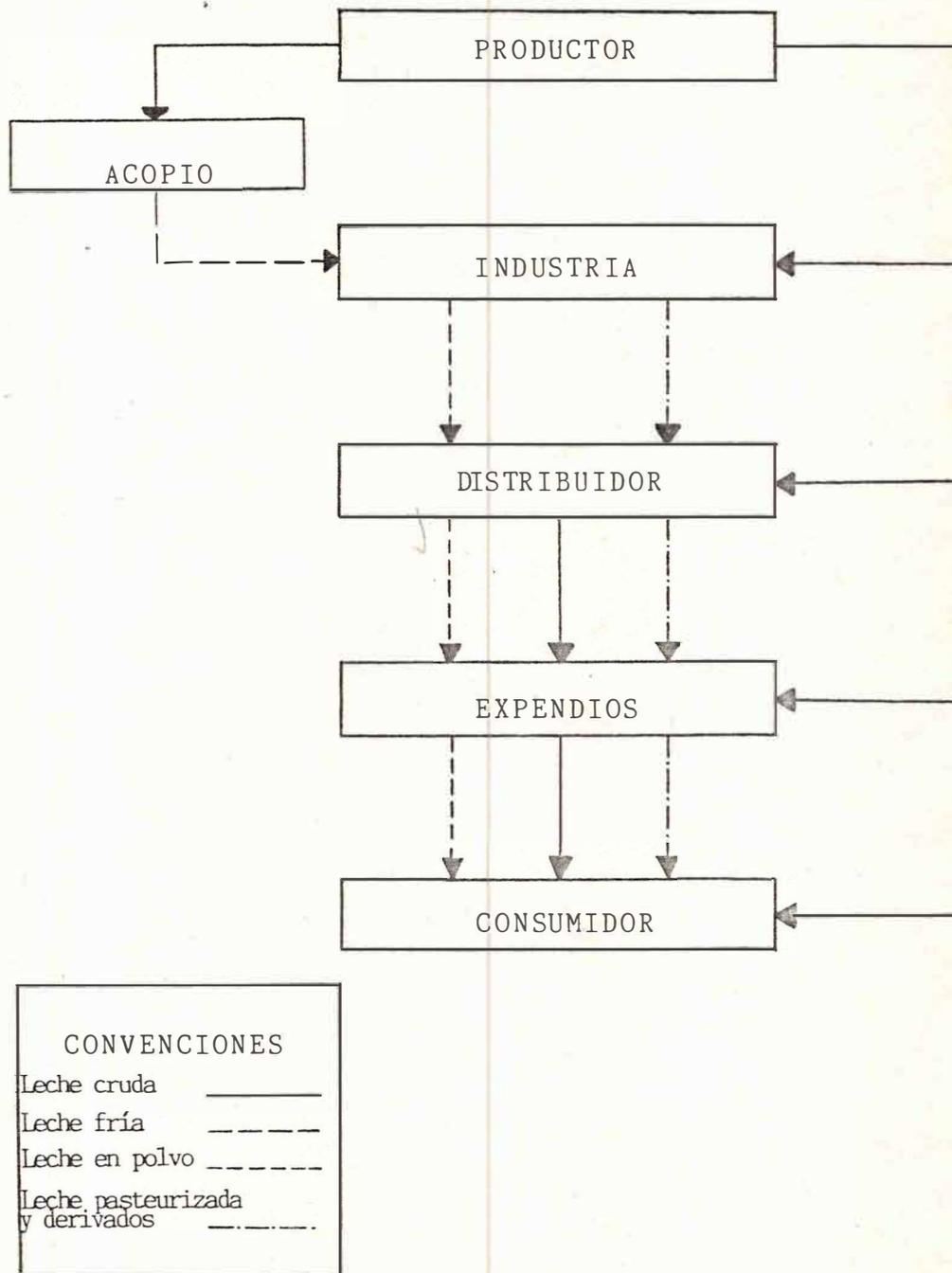
La comercialización de la leche en el departamento del Cesar, está conformada por los agentes que a continuación se describen. (Figura 4).

El productor: es el ganadero, propietario o depositario del ganado, que ejerce la actividad del ordeño de las hembras en lactancia.

El productor tiene diferentes alternativas para colocar su producción de leche en el mercado; bien sea vendiendo la leche a las empresas procesadoras del departamento, a los distribuidores mayoristas de leche cruda, o hacer él mismo la producción de queso.

Empresas lácteas: se circunscriben a la agroindustria CICOLAC, la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR" y la empresa Lácteos del Cesar "KLARE'S"; siendo la especialidad de la primera la pulverización y las dos restantes la pasteurización y diversas líneas de deriva

FIGURA 4. Canales de comercialización de la leche en el departamento del Cesar.



FUENTE: Investigación de tesis.

dos.

Distribuidor: es un intermediario localizado entre los productores, expendios y el consumidor; éste recibe el producto según su especialidad, leche cruda o en polvo y lo distribuye a expendios minoristas o directamente al consumidor final.

Expendios: es el último intermediario de la cadena y se relaciona directamente con productores, distribuidores y consumidor final.

Consumidor: es quien utiliza los bienes producidos o transformados y puestos a su disposición por los productores, distribuidores y expendedores.

La comercialización del queso criollo sufre una ruta diferente a la de la leche cruda solo que cambia el procesador industrial por los depósitos de queso.

La comercialización de leche y queso en el departamento del Cesar incluye el examen de las alternativas de venta para el productor, los sistemas de distribución y mercadeo, la formación de precios y el consumo de leche y derivados.

Los productores de leche en el departamento del Cesar tienen la alternativa de vender la leche en forma líquida y/o como queso. Adicionalmente pueden comercializar sub productos de la leche como el suero o beneficiarse con su utilización en otro tipo de actividades productivas como la cría de cerdos.

En el caso de vender la leche líquida los probables compradores serían la industria, los cruderos y el consumidor final; mientras que si se hace queso las alternativas serían los depósitos de queso, los expendios y el consumidor. Debe señalarse que quien produce el queso es el mismo ganadero debido a la poca o ninguna tecnificación exigida en el proceso de elaboración del queso criollo.

Las alternativas de venta que tiene un productor dependen de diferentes condiciones entre las que sobresalen:

La localización del productor con respecto a la industria o a los centros de consumo y sus facilidades de acceso a los mismos ya que si su finca se encuentra cerca de donde se concentra la industria o los grandes núcleos de población consumidora, tienen una triple opción de venta: la de los cruderos, la industria y la venta directa al consumidor ya sea como leche líquida o como queso. En la medida que su finca se aleja de los centros de mayor

consumo y/o procesamiento de leche sus alternativas de venta se van estrechando, y es así como en las regiones donde es imposible o resulta muy costoso sacar la leche líquida, existe la tendencia a conformarse una actividad quesera importante.

La escala de producción en finca es otra variable determinante de sus preferencias de venta, ya que a un productor grande le conviene vender su producción a la industria debido a que el crudero tiene por sus condiciones de operación, una capacidad de compra limitada y las queseras no representan un negocio estable en precios. Por su parte el pequeño productor dependiendo de su escala de operación y de su localización, puede optar entre vender la leche como queso a un depósito o a un comerciante del producto, o comercializarla líquida o como suero directamente a través de un intermediario en un centro de consumo menor.

El período del año en que se desarrolle la negociación, según sea de invierno o verano, repercute en las posibilidades de venta para los productores; ya que en la fase de abundancia-invierno, el productor grande, por el tamaño de su hato y por las condiciones técnicas de explotación, es quien experimenta los mayores aumentos absolutos en la producción, pero solo puede colocar parte de ésta a

través de las empresas lácteas del departamento por cuanto a pesar del aumento de compras en la época de abundancia, éstas se encuentran imposibilitadas para absorber totalmente los mayores volúmenes ofrecidos por sus proveedores habituales; por lo tanto el productor grande, la porción restante debe cuajarla para venderla a las queseras o destinarla para el autoconsumo en la finca. En el caso del productor pequeño, los aumentos de producción son menores lo cual le permite sin mucha dificultad convertir los en queso para colocarlos en el mercado de los pueblos, aunque su venta se encuentre castigada en precios por la abundancia general del producto en el mercado.

En la época de verano, los productores que no se ven forzados a movilizar sus ganados o que pueden sostener un mínimo de producción ven ampliar sus alternativas de venta, ya que en esta época el problema no es colocar la producción sino más bien disponer de ella. Es una fase de precios al alza para el productor, debido a la escasez del producto agravada por la presión que el quesero ejerce sobre los volúmenes disponibles, lo cual desabastece a la industria y en menor grado al crudero. En realidad el verano es un período en el cual la localización y el tamaño del productor tienen una menor influencia en sus posibilidades de venta.

En la distribución de la leche cruda la forma habitual de acercamiento del productor al consumidor, es a través de la venta domiciliaria o mediante su distribución en tiendas locales. Con relación a la leche industrializada y sus subproductos, lo común es que la industria lleve a cabo su venta en supermercados, tiendas, droguerías, etcétera.

La distribución del queso se puede diferenciar según se trate del queso industrial elaborado por las pasteurizadas del departamento o por empresas de derivados lácteos de Barranquilla, o del queso doméstico elaborado por los productores de la región a nivel casero. Con respecto al queso industrial, su venta se hace esencialmente por medio de supermercados, mientras que el queso doméstico es distribuido en plazas de mercado, depósitos, tiendas y directamente al consumidor. Por lo general, los productores de leche que a su vez elaboran el queso, lo entregan a los depósitos o queseras quienes lo envían a otras regiones del país, circunstancia en la cual son otros los depósitos mayoristas los compradores para su reventa a panaderías, pastelerías etcétera, o lo venden a los minoristas para su reparto en el mercado local.

El sistema usual seguido por las industrias en el departamento es el de ajustar los precios durante los primeros

meses del año o sea en el período de verano, a su vez este sistema es imitado en parte por los cruderos. La forma de determinación de precios utilizado por las queseras está en función de las disponibilidades del producto, estableciendo el precio al productor en el departamento del Cesar y en general en toda la Costa semanalmente, de acuerdo a la afluencia relativa de queso a los mercados de Medellín y Cali.

Con respecto a la formación de los precios de venta a los consumidores, las empresas lácteas del departamento tienen cierta flexibilidad para ajustar precios conforme a las condiciones del mercado, con vigilancia del Estado. Los cruderos ajustan su precio con referencia al de la leche pasteurizada; las queseras distribuidoras de queso costeño a nivel local, actúan en cuanto a precios independientemente de los precios del queso de origen industrial, de tal manera, que en el invierno el queso industrial se mantiene a un precio considerablemente superior al criollo, mientras en el verano éste se aproxima e incluso ha llegado a sobrepasar el precio del queso elaborado industrialmente. La otra forma de fijación de los precios de venta es la que tiene lugar en la venta del queso doméstico, o sea teniendo en cuenta las disponibilidades del producto en el mercado, en donde las variaciones del precio de venta responden en forma inmediata

a los cambios en el precio de compra.

El consumo de leche líquida en el departamento del Cesar está constituido por el abastecimiento de los cruderos y la oferta de leche pasteurizada de las empresas "KLAREN'S" y la Cooperativa "COOLESAR" establecidos en el capítulo 2. La mayor proporción del consumo de leche en el departamento del Cesar es leche cruda, por cuanto el consumo de leche pasteurizada por los hábitos de consumo de la población es poco significativa a nivel de pueblos, concentrándose prioritariamente en abastecer el mercado de la ciudad de Valledupar.

Con respecto al consumo de derivados lácteos en el departamento del Cesar se limita a la producción de este tipo de productos que lleva a cabo la empresa lácteos del Cesar "KLAREN'S", (ver Cuadro 10) por cuanto no existen estudios que permitan establecer cual es el volumen de productos provenientes de otros departamentos.

4.1 CREACION DE CENTROS ESPECIALIZADOS PARA LA CONSERVACION DE LA LECHE CRUDA

Ciertas materias primas de la agricultura y la ganadería poseen una tendencia hacia la fácil descomposición después de la madurez o la producción. No es posible retener la leche por más de unas horas en un clima tropical sin pasteurización y refrigeración, aún después de estas

acciones, el período de retención sin transformación adicional es muy limitado. Por eso, no es deseable transportar la leche a través de largas distancias del rancho a la planta.⁴⁰

La obtención de leche en condiciones de ser tratada ha justificado la instalación por parte de la agroindustria CICOLAC, de siete (7) centros de acopio en las zonas de producción de su área de influencia, de los cuales cinco (5) se encuentran localizados en el departamento del Cesar con capacidad de enfriamiento así: Valledupar (150.000 litros), Curumaní y Becerril (30.000 litros diarios cada uno), Arjona (25.000 litros/día), y en la planta de Betania en el Copey (45.000 litros/día).

La finalidad del acopio es favorecer el transporte y/o la conservación de la leche cruda a través del enfriamiento y su ubicación al interior de las zonas de mayor producción. Está determinada por la necesidad de superar los obstáculos impuestos por las distancias de los lugares donde se produce la leche, con relación a la ciudad de Valledupar donde ésta es transformada.

El desarrollo reciente de la capacidad de acopio ha sido notable y se ha concentrado en regiones

⁴⁰ HAAG y SOTO. "El mercadeo de los productos agropecuarios". Centro Regional de Ayuda Técnica. Agencia para el desarrollo internacional (AID). México, 1969. p.205.

como la Costa, Antioquia, Nariño y el Magdalena medio; lo cual ha favorecido la integración a los mercados locales y nacionales de algunas zonas de producción antes marginadas; siendo en este sentido donde se ha dado el mayor desarrollo relativo a nivel industrial dentro el sector lácteo en los últimos años.⁴¹

La agroindustria CICOLAC ha establecido sus diferentes centros de acopio en puntos estratégicos que garantizan la recolección de la leche indispensable para mantener su capacidad utilizada, teniendo en cuenta diferentes aspectos que inciden sobre la duración de la materia prima tales como: el clima, la producción dispersa de pequeños productores y las regiones de difícil acceso; por lo tanto esta capacidad industrial es un elemento que contrarresta los riesgos con el acopio y simplifica los sistemas de captación del producto reduciendo los costos de recolección.

En términos de la cobertura geográfica y el número de proveedores la red de acopio de la agroindustria CICOLAC, se contrae durante el verano y trata de asegurar las cantidades indispensables de leche para mantener equilibrado su proceso productivo; mientras en el invierno (Tabla

⁴¹AVENDAÑO, Hernán y otros. op. cit. p.172

10), la plantas reducen sus rutas o prescinden de muchos proveedores habituales (16.1% de los proveedores encuestados), o menos importantes y solo canaliza la leche del 83.9% de los proveedores básicos encuestados, esta acción es llevada a cabo por la agroindustria CICOLAC con el fin de regular en las compras los volúmenes que puedan ser procesados, y colocados posteriormente en el mercado.

TABLA 10. Absorción de los incrementos en los volúmenes de leche producidos durante el invierno.

| RESPUESTA | Nº | % |
|-----------|-----|------|
| SI | 418 | 83.9 |
| NO | 80 | 16.1 |
| TOTAL | 498 | 100 |

FUENTE: Investigación de tesis.

4.2 CREACION DE MEDIOS DE TRANSPORTE ESPECIALIZADOS PARA EL TRASLADO DE LA LECHE DE LOS HATOS A LA PLANTA

La agroindustria CICOLAC ante la necesidad de mantener un suministro oportuno de leche para llevar a cabo su proceso productivo y las limitaciones que ejercen las

distancias de ciertas zonas de los sitios de acopio, realiza contratos con personas particulares que posean camiones modelo 350 y 600, a los cuales les asigna una ruta y cuyo precio no tiene una medida exacta, sino que está en función de la distancia que exista entre el punto de recolección y el centro de acopio de que se trate.

El pago a los transportadores y proveedores se hace en dos (2) quincenas (Cuadro 17), indicando que gran parte del dinero que circula mensualmente en el departamento del Cesar, proviene directa o indirectamente de las actividades de la empresa.

Los carrotanques utilizados por la empresa para el transporte de la leche fría, desde las diferentes plantas de acopio a la factoría en Valledupar, siendo propietaria de los tanques-termo y a los propietarios de los chasis se les establece un contrato de transporte, pagandóseles una tarifa específica según el transporte y la planta de recibo de que se trate.

La empresa además contrata el servicio de tractomulas con capacidad para 30 o 40 toneladas, los cuales se encargan del transporte del producto terminado (leche en polvo), hacia las grandes ciudades las cuales son centros de distribución y consumo tales como Cali, Medellín y

Barranquilla.

CUADRO 17. Fechas de pago a proveedores y transportadores de leche cruda 1986.

| MES | VALLEDUPAR | OTROS SITIOS |
|------------|------------|--------------|
| ENERO | 8 - 21 | 8 - 22 |
| FEBRERO | 5 - 20 | 6 - 21 |
| MARZO | 5 - 20 | 6 - 21 |
| ABRIL | 7 - 22 | 8 - 22 |
| MAYO | 6 - 20 | 7 - 21 |
| JUNIO | 5 - 20 | 6 - 23 |
| JULIO | 7 - 22 | 8 - 23 |
| AGOSTO | 5 - 20 | 6 - 21 |
| SEPTIEMBRE | 5 - 22 | 8 - 23 |
| OCTUBRE | 7 - 21 | 8 - 22 |
| NOVIEMBRE | 5 - 20 | 6 - 21 |
| DICIEMBRE | 5 - 22 | 9 - 23 |

FUENTE: CICOLAC.

4.3 LA FUNCION DE LOS INTERMEDIARIOS Y PRECIOS DE COMPRA

La cobertura de acopio de los distribuidores particulares

o cruderos se extiende en un radio muy reducido alrededor de las capitales de municipios, debido a la carencia de infraestructura de acopio que contrarreste con la alta perecibilidad de la leche y a la necesidad de abastecer oportunamente los requerimientos de los consumidores.

Es frecuente en el departamento del Cesar que el crudero integre el proceso de acopio con el de distribución directa. O también que el crudero recoja la leche para llevarla a los expencios que la venden al consumidor final, o la entreguen a otros cruderos que se encargan del reparto; en este caso el crudero suele ser mayorista y el distribuidor minorista.

Si bien a nivel de algunas cabeceras municipales existen cruderos que comercializan volúmenes grandes de leche, por lo general predomina el pequeño comerciante. Situación que junto con su capacidad y forma de operar lo limitan en el acopio, y los lleva en muchos casos a desaparecer del mercado en la época de verano, más que todo si dependen de productores pequeños como proveedores, lo que da lugar a un desabastecimiento en las pequeñas ciudades del departamento.

En el período de invierno por el contrario, se aumenta el número de comerciantes de leche cruda, de lo cual se

deduce el carácter inestable del acopio y distribución realizada por el crudero.

Los cruderos en 1986 han adquirido la leche en los hatos a diferente precio entre uno y otro período estacional, ya que en el verano ofrecen adquirirla a treinta y ocho pesos (\$38), mientras en el invierno pagaban el litro a treinta y siete pesos (\$37). Los menores precios pagados en invierno corresponden a los incrementos presentados en la producción, que aumentan los volúmenes disponibles y a la competencia de un mayor número de comerciantes en este período.

Las utilidades obtenidas por los cruderos se perciben sin generar ningún valor agregado sobre la leche, nada más por la compra y transporte del producto. El cual es diferenciado según la actividad a que se dedique por cuanto si él mismo lleva a cabo la distribución de la leche, su margen de utilidad se circunscribe a la diferencia entre el precio de compra y el de venta, que en el departamento es de cuarenta y tres pesos (\$43) para el consumidor final. Así mismo si practica la venta a otros comerciantes o a los expendios, su margen de ganancia se reduce, por cuanto estos últimos compran el litro de leche a un precio de cuarenta y un pesos con cincuenta centavos (\$41.50), para así obtener un beneficio de un peso con

cincuenta centavos (\$1.50) con la venta al consumidor final, con el ejercicio de la compra y venta de leche.

Por lo tanto los precios de compra establecidos por los diferentes intermediarios cruderos, se constituye en un factor que afecta las disponibilidades que la agroindustria CICOLAC requiere para mantener equilibrada su producción de leche en polvo KLIM, luego los márgenes de utilidad obtenidos por los productores al venderle su producción de leche a los cruderos es superior a los ingresos obtenidos con la venta del producto (leche) a la empresa; dicha presión es más sentida por la empresa en el verano, que es una época de disminuciones considerables en la producción.

Esa presión se trató de captar mediante las encuestas al conocer que proporción de los proveedores habituales de la agroindustria CICOLAC, practican la venta a este tipo de comerciantes, o directamente al consumidor final. Es así como la Tabla 11 ilustra acerca de un tres por ciento (3.0%) de los proveedores encuestados venden leche a los cruderos, mientras el 97% restante no lo hacen llevados por la seguridad que ofrece la empresa en la captación de su producción de leche, contra el carácter inestable y capacidad de acopio de los cruderos. Además se muestra como ninguno de los proveedores encuestados

(498) vende leche directamente al consumidor.

TARLA 11. Venta a intermediarios y consumidores por los proveedores de CICOLAC.

| RESPUESTA | INTERMEDIARIOS | | CONSUMIDORES | |
|-----------|----------------|------|--------------|-----|
| | Nº | % | Nº | % |
| SI | 15 | 3.0 | | |
| NO | 483 | 97.0 | 498 | 100 |
| TOTAL | 498 | 100 | 498 | 100 |

FUENTE: Investigación de tesis.

Este tipo de intermediarios a su vez toman posiciones especulativas al presentarse los conflictos entre las empresas compradoras y sus proveedores habituales. Por cuanto ejercen mecanismos de presión sobre los precios al productor, obteniendo precios de compra inferiores a los normales en detrimento de los consumidores; los cuales deben seguir pagando el mismo precio para la adquisición de la leche.

4.4 ALTERNATIVA DEL QUESO TRADICIONAL Y SU INFLUENCIA SOBRE LA COMERCIALIZACION DE LA LECHE

La elaboración de queso criollo o tradicional en el departamento del Cesar corresponde a la variación de diversos factores, quienes influyen en esa actividad para que sea de gran significación como alternativa en la obtención de ingresos de los ganaderos y a la cual se destinan grandes volúmenes de leche. Entre los factores que determinan la variación de la producción de queso en el departamento se enuncian los siguientes:

La demanda externa que representaba el mercado de Venezuela, antes del año de 1983, se constituía en un factor determinante para que grandes volúmenes independientemente de la época, se destinaran a la producción de queso, ya que se contaba con una demanda asegurada para el producto en toda época y unos precios favorables, que justificaban dicha producción.

Los sobrantes que se presentan en el invierno y que no alcanzan a ser absorbidos por las empresas lácteas del departamento, ni por la demanda de leche cruda en las cabeceras municipales, se destinan a la producción del queso criollo.

La demanda de este producto es considerable, por cuanto es un hábito de consumo generalizado que se da a nivel local y de todos los departamentos de la costa Atlántica

en donde el queso producido industrialmente no ha podido penetrar. Diversas son las razones de dicha preferencia, entre las de mayor importancia se tienen los gustos y preferencias de los consumidores y los precios del producto.

En ciertas zonas a las cuales no llega la cobertura de acopio de la industria por el difícil acceso a ellas, se establece una actividad quesera importante, por cuanto es éste un producto de mayores facilidades que la leche, en cuanto a su transporte y perecibilidad.

Los precios del queso criollo, que si bien son elevados en verano por las disminuciones en los volúmenes disponibles. En los períodos de invierno, este precio disminuye casi a la mitad, ya que se dan incrementos sustanciales de la producción que no son absorbidos, ni por la industria ni por los cruderos. El comportamiento de los precios del queso criollo por lo tanto, son fluctuantes en períodos cortos de tiempo; mostrando una tendencia a la baja en invierno y al alza en verano, conservando siempre un comportamiento estacional más marcado que el precio de la leche.

La agroindustria CICOLAC sufre la presión que ejercen los comerciantes de queso en verano, ya que los márgenes

de utilidad que se alcanzan por litro de leche en la producción de queso, son superiores a las ganancias obtenidas con la venta de leche a la empresa; lo cual se constituye en un factor de atracción para los proveedores básicos y en un mecanismo de presión sobre los precios de compra de CICOLAC. Durante el verano el kilo de queso en el departamento del Cesar alcanza precios entre los cuatrocientos (\$400) y cuatrocientos cincuenta (\$450), los cuales comparados con la venta de ocho (8) litros de leche a la empresa dada la equivalencia entre la leche y el queso, a razón de treinta y cuatro pesos con cincuenta centavos (\$34.50), resulta una diferencia considerable a favor de la producción del queso criollo.

Con relación a los resultados de las encuestas acerca de la rentabilidad de la producción de queso en verano con respecto a la venta a la empresa, se obtuvo que el 71.1% de los proveedores de CICOLAC encuestados aduce es mejor venderle la leche a la empresa, contra un 28.9% que afirma es más rentable producir queso en el verano que vender la leche a CICOLAC. (Tabla 12).

Partiendo del análisis de las respuestas predominantes, o sea aquellos que prefieren vender la leche a la agroindustria CICOLAC (Tabla 13), se obtiene la mayor representatividad en un 54.5% de proveedores que afirman que durante

TABLA 12. Rentabilidad del queso en verano con respecto a la venta a CICOLAC.

| RESPUESTAS | Nº | % | Nº |
|------------|-----|------|-----|
| SI | 144 | 28.9 | 29 |
| NO | 354 | 71.1 | 71 |
| TOTAL | 498 | 100 | 100 |

FUENTE: Investigación de tesis.

el verano gozan de una demanda asegurada e ingresos estables para su producción de leche en CICOLAC, mientras que en orden de importancia aparece un 26.2% de los proveedores que venden su leche a la empresa ante el temor de que ésta no le compre en invierno.

Otros proveedores no están muy conformes con CICOLAC, dada la baja representatividad de sus afirmaciones diciendo que la empresa mantiene los precios de la leche en cualquier período (9.6%). Lo mismo que un 2.8% asegura que CICOLAC al adquirir su producción de leche, les garantiza la comercialización de esa, y sus planes de fomento permiten obtener desarrollos relativos en sus hatos lecheros (2.8%).

TABLA 13. Inclínados a venderle a CICOLAC

| | | |
|---|-----|------|
| CICOLAC garantiza la comercialización de producción. | 10 | 2.8 |
| Demanda asegurada e ingresos estables en CIOLAC | 193 | 54.5 |
| Temor a que CICOLAC no le compre en invierno. | 93 | 26.2 |
| La elaboración de queso quita tiempo a los trabajadores | 4 | 1.1 |
| Los costos de elaboración del queso son altos. | 5 | 1.4 |
| El precio del queso disminuye en invierno | 5 | 1.4 |
| CICOLAC mantiene precios | 34 | 9.6 |
| Los planes de fomento a la producción ofrecidos por CICOLAC | 10 | 2.8 |
| TOTAL | 354 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis.

La menor representatividad se encontró en aquellos proveedores que recalcan ciertas limitaciones de la producción de queso, como la disminución de sus precios en el invierno (1.4%), que sus costos de elaboración son muy elevados (1.4%) y quita tiempo a los trabajadores (1.1%).

La población dominante de los proveedores que afirman

es más rentable producir queso en verano (Tabla 14), se encuentra en quienes ven en los altos precios del queso en este período (81.25%) razones de peso para destinar su producción de leche a la producción de queso, llevados por la rentabilidad temporal dejando de lado la seguridad. Luego en representatividad se encuentran quienes declaran que la razón de la mayor rentabilidad del queso en verano radica en la equivalencia de 8 litros de leche en la elaboración de un kilo de queso (4.16%) y los que opinan que la magnitud de los volúmenes adquiridos por las industrias, es determinante del poco queso en el mercado y por ende unos precios favorables(4.16%).

Las proporciones menos dominantes la conforman el 3.4% que aduce se obtienen mayores utilidades cuando el mercado no se encuentra saturado de queso, otro 3.47% que anota existe durante el verano incrementos en la demanda de queso y 3.47% que produce queso en función de los sobran tes de leche.

4.5 INCENTIVOS A LA PRODUCCION LECHERA O PLANES DE FOMENTO DE LA AGROINDUSTRIA CICALAC

La Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICALAC", mantiene un programa de fomento agropecuario con el fin de mejorar el nivel de productividad de los ganade

ros del departamento, cuyo objeto son las actividades relacionadas con la sanidad del ganado mestizo que se ordeña en los distritos lecheros de su zona de influencia.

TABLA 14. Inclina'dos a no venderle a CICOLAC.

| OPINIONES | Nº | % |
|---|-----|-------|
| Altos precios del queso en verano | 177 | 81.25 |
| Incremento de la demanda de queso | 5 | 3.47 |
| Mayores utilidades cuando no hay saturación del mercado. | 5 | 3.47 |
| Los sobrantes se destinan a la producción de queso. | 5 | 3.47 |
| El margen de equivalencia permite obtener mayores utilidades con el queso. | 6 | 4.16 |
| Los grandes volúmenes demandados por la industria hace que haya poco queso en el mercado. | 6 | 4.16 |
| TOTAL | 144 | 100 |

FUENTE: Investigación de tesis.

Las actividades de fomento que concede la empresa para el desarrollo de la actividad lechera, son entregados bajo la línea del crédito y consisten en préstamos de dinero o para la adquisición de insumos, maquinarias o semovientes, los cuales se describen a continuación:

4.5.1 Almacén

En el se encuentran toda una variedad de insumos tales como: sales mineralizadas, concentrados, drogas, baldes, coladores, melaza, alambre de puas, grapas, semillas y demás implementos de mayor necesidad en las actividades de las fincas destinadas a la explotación lechera.

El almacén es el tipo de plan mayormente utilizado por los proveedores encuestados (Tabla 15), ya que 254 proveedores han hecho uso de sus servicios, concentrando el 44% de las utilizaciones. Así mismo dada su mayor representatividad en la Tabla 16, se ilustran cuáles son los insumos más requeridos así: las semillas (25.8%) son las más solicitadas, seguidos de las sales mineralizadas (24.2%) y las medicinas o drogas veterinarias (21.2%), luego minoritariamente se demandan las herramientas (7.6%), los insecticidas (6.1%) y las grapas (6.1%), por último los concentrados y alambres con (4.5%) cada uno de ellos.

Los anteriores insumos se entregan a crédito, a seis quincenas y su cupo es determinado por la capacidad lechera del productor.

4.5.2 Reproductores

TABLA 15. Uso de los planes de fomento de CICOLAC.

| TIPO DE PLANES UTILIZADOS | Nº | % | Nº |
|---------------------------|-----|------|-----|
| PRESTAMOS | 139 | 24.0 | 28 |
| REPRODUCTORES | 65 | 11.2 | 13 |
| MAQUINARIAS | 5 | 0.9 | 1 |
| SILOS | 15 | 2.6 | 3 |
| ALMACEN | 254 | 44.0 | 51 |
| NINGUNO | 100 | 17.3 | 20 |
| TOTAL | 578 | 100 | 116 |

FUENTE: Investigación de tesis.

Ante la finalidad de mejorar el pie de cría de la región, a través de sementales de las razas más indicadas para el aumento de la producción lechera y en algunas ocasiones por medio de semen congelados se introducen y reparten en los diferentes distritos de CICOLAC cerca de ciento cincuenta (150) reproductores de las razas pardo suizo y holstein. El 11.2% de los requerimientos se agrupa en este concepto, al haberse utilizado por 65 de los proveedores encuestados (Tabla 15). Estos semovientes se financian a catorce (14) quincenas y su valor corresponde al valor de compra más los gastos de transporte.

TABLA 16. Almacén.

| INSUMOS | Nº | % | Nº |
|--------------|-----|------|----|
| MEDICINAS | 70 | 21.2 | 14 |
| SEMILLAS | 85 | 25.8 | 17 |
| SALES | 80 | 24.2 | 16 |
| ALAMBRES | 15 | 4.5 | 3 |
| CONCENTRADOS | 15 | 4.5 | 3 |
| INSECTICIDAS | 20 | 6.1 | 4 |
| GRAPAS | 20 | 6.1 | 4 |
| HERRAMIENTAS | 25 | 7.6 | 5 |
| TOTAL | 330 | 100 | 66 |

FUENTE: Investigación de tesis.

4.5.3 Dineros

La agroindustria CICOLAC tiene un programa de préstamos a sus proveedores para mejoramiento de las fincas, basados en la capacidad lechera de los ganaderos en el momento de la solicitud y en un período máximo de financiación de 10 quincenas, con intereses del 3% sobre saldos; estos préstamos corresponden a las mayores necesidades de las fincas como: ramadas de ordeños, corrales, vaqueras, rota

ción de potreros, establecimiento de praderas, plantas solares, cercas eléctricas, abrevaderos, silos etcétera. De los proveedores encuestados 139 han obtenido préstamos conformando un 24% del total de requerimientos por los planes de fomento (Tabla 15), siguiendo en importancia a la demanda por los servicios del almacén.

Un reflejo de las gestiones llevadas a cabo por CICOLAC, median este tipo de actividad, se describe en la Tabla 17, donde se establecen los progresos alcanzados al interior de las fincas proveedoras de la empresa encuestada. Es así como el 59% de los proveedores encuestados cuentan con servicios de luz, el 100% de los encuestados poseen agua en sus predios, refiriéndose en muchos casos a los abrevaderos para el ganado y en otros a que sus predios o arroyuelos que existen en el departamento, a su vez un 15% de los proveedores encuestados poseen distritos de riego, que garantizan los pastos indispensables para una buena alimentación del ganado en cualquier época del año, y un 85% no posee riego en sus explotaciones lo que hace susceptibles a sus ganados a los cambios estacionales presentados en el departamento.

4.5.4 Silos

Dadas las necesidades más apremiantes de los ganaderos,

TABLA 17. Infraestructura de las fincas proveedoras de CICOLAC.

| CLASE DE INFRAESTRUCTURA | EXISTENCIA DE INFRAESTRUCTURA | | | | TOTAL | % |
|-----------------------------|----------------------------------|-----|-----|----|-------|-----|
| | SI | % | NO | % | | |
| LUZ | 294 | 59 | 204 | 41 | 498 | 100 |
| AGUA | 498 | 100 | | | 498 | 100 |
| RIEGO | 75 | 15 | 423 | 85 | 498 | 100 |
| VIAS CARRETEABLES | 378 | 76 | 120 | 24 | 498 | 100 |

FUENTE: Investigación de tesis.

especialmente en el período de verano, la agroindustria CICOLAC introdujo desde sus comienzos un programa de ensilaje con el fin de suplir las necesidades de forraje en el verano y así contrarrestar la caída en la producción y evitar la movilización y muerte de los bovinos por falta de alimentos; su aplicación se ha ido incrementando dado los bajos costos que implica el llenaje de un silo, con respecto a los invaluable beneficios prestados en la ganadería de leche en el verano. De los proveedores encuestados 15 han utilizado este tipo de programa, representando el 2.6% de los requerimientos (Tabla 15).

4.5.5 Maquinarias

Para el mejoramiento y conservación de las vías por donde fluye la leche a Valledupar y a sus plantas, se cuenta con un servicio de maquinaria que consta de motoniveladora, buldozer y volqueta con el objeto de suministrarlo a los proveedores a precio de costo y así solucionar los problemas más apremiantes y necesarios para dar vía sobre las distintas rutas por donde se recoge la leche.

Si bien solo 5 de los proveedores encuestados han utilizado este programa representando el 0.9% de los requerimientos (Tabla 15), no corresponden a las necesidades reales que de este programa, tienen el 24% de los proveedores que afirman no contar con vías carretables cercanas a sus fincas lecheras (Tabla 17).

Es importante señalar que el 17.3% de los proveedores encuestados no han hecho uso de los planes de fomento que la empresa ofrece, proveniente de 100 de los proveedores encuestados (Tabla 15).

Además de los programas anteriores, la agroindustria CICOLAC lleva a cabo otras actividades como: programas de arborización y divulgación técnica, consistiendo los primeros en la siembra de potreros por intermedio de un

semillero que distribuye gratis cerca de 10.000 arbolitos al año, contribuyendo al mejoramiento de la flora del departamento, y los segundos en días de campo, donde se muestran ciertas técnicas pecuarias, lo mismo que divulgaciones radiales y boletines agropecuarios con los últimos adelantos de las prácticas ganaderas.

5. LA COOPERATIVA COOLESAR Y LA EMPRESA CICOLAC EN EL MERCADO DE LA LECHE

5.1 LAS COOPERATIVAS LECHERAS EN EL PAIS

En todos los gobiernos se ha manifestado cierta protección al sistema de cooperación, colmando a las cooperativas de estímulos tantos financieros como fiscales; ya que tienen acceso a financiaciones en los bancos de fomento y no tributan centavo alguno al fisco nacional.

Los privilegios recibidos en ningún momento son retribuidos a la comunidad; por cuanto sus productos son ofrecidos a los mismos precios que los de la empresa privada que paga impuestos.

Las cooperativas están haciendo una competencia desleal en el mercado de la leche, valiéndose de sus privilegios tributarios y crediticios, patrocinados por el gobierno ya que las cooperativas han distorciónado esta filosofía para atacar a la empresa privada, al esquivar la competencia libre, donde el juego de la oferta y la demanda sean el jurado dentro de la actividad, bus

cando siempre la mayor eficiencia en beneficio del consumidor⁴².

El doctor, Hernán Vallejo Mejía exministro de agricultura, declaraba en la asamblea general de la Asociación Colombiana de Industriales de la Leche (ACOLECHE), celebrada el 10 de mayo de 1985; que nunca había hablado de impulsar cooperativas con el fin de que pudieran tener el monopolio del procesamiento de leche en el país. Señalando que sería bueno que existiera un desarrollo cooperativo en el país, pero no en condiciones de desventajas o de privilegio; ya que de ahí es donde está la diferencia, en que no se pueden crear herramientas económicas que van a ser pagadas por los ciudadanos, para discriminar formas de organización.

La competencia desleal de las cooperativas irá desplazando a la empresa privada del mercado de la leche, sino se le da una pronta solución por parte del estado; que fue el precursor del nacimiento de estas, sin preveer el manejo que se les está dando en el país. La consecuencia directa del desplazamiento de la empresa privada del mercado de la leche por las cooperativas; es que en el país se queden muchas personas sin trabajo, fiscales sin los impuestos de la empresa privada y capitales menoscabados por cuanto la empresa privada es un grupo muy fuerte en el esquema económico social del país. Ya que la industria privada que

⁴²ACOLECHE. Buscando soluciones. Revista Agroleche. Bogotá 1985. Nº.4.
Año 2. p.15

procesa leche en el país representa inversiones cuantiosas, paga miles de millones de pesos en impuestos, ocupa miles de trabajadores directos y cubre en la comercialización miles de trabajadores y pequeños comerciantes⁴³.

Este tipo de fenómeno se viene presentando en el departamento del Cesar, desde la creación de la cooperativa Coolesar en el año 1984, la cual está exenta del pago de impuestos y adquiere créditos de los bancos de fomento, que le permiten ejercer una competencia desleal frente a la agroindustria CICOLAC y la Empresa Lácteos del Cesar.

5.2 RELACION ENTRE LOS IMPUESTOS DE CICOLAC Y LOS PRIVILEGIOS TRIBUTARIOS Y CREDITICIOS DE COOLESAR

La Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR" está adscrita al modelo cooperativista en Colombia, que le garantiza la exención del pago de impuestos al fisco municipal y le brinda acceso a los créditos de fomento. Es así como "durante el año de 1985 recibió la aprobación de un préstamo de \$180.000.000.00 de pesos, por intermedio del banco Ganadero, préstamo que aún no ha sido utilizado"⁴⁴. Mientras la Compañía Colombiana de

⁴³ ACOLECHE."Buscando soluciones". Revista Agroleche. Bogotá 1985. No.4. Año 2. p.p. 14, 15, 16.

⁴⁴ DURAN ESCALONA, Franklin. Gerente seccional de Analac Valledupar. Entrevista no estructurada. Valledupar enero 28 de 1986.

Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC", si bien no tributó dinero alguno al fisco municipal durante 20 años; en solo tres (3) años de venir siendo objeto de impuestos; contribuye en gran medida a la satisfacción de necesidades de bienestar social en el departamento del Cesar.

El Cuadro 18, presenta una ilustración acerca de la magnitud de los ingresos percibidos por el fisco municipal, de parte de los impuestos pagados por la agroindustria "CICOLAC". Desde el año de 1984 la empresa ha sido objeto de impuestos por concepto de industria y comercio, estableciéndose ese año un presupuesto de \$40.000.000.00, llegándose a recaudar \$45.833.190, siendo el impuesto pagado por CICOLAC de \$2.068.798.00, que representan el 4.5% de lo recaudado durante dicho año.

Para el año de 1985, se estableció un presupuesto de industria y comercio por la suma de \$55.500.000.00, de los cuales fueron recaudados \$44.996.224.00, de los cuales el 15.26% fue la participación de CICOLAC al pagar \$6.867.938 por concepto de impuestos.

Durante el año de 1986, se han recaudado \$44.407.903.00, hasta el 30 de julio, luego de haberse presupuestado la suma de \$70.000.000.00, al terminar el año. De lo cual se desprende que la agroindustria

CUADRO 18. Participación de CICOLAC en el fisco municipal. Presupuesto de industria y comercio.

| | PRESUPUESTO | RECAUDO | IMPUESTO DE CICOLAC | PARTICIPACION CICOLAC % |
|------|-------------|-------------|------------------------|----------------------------|
| 1984 | 40.000.000 | 45.833.190 | 2.068.798 | 4.5 |
| 1985 | 55.500.000 | 44.996.224 | 6.867.938 | 15.26 |
| 1986 | 70.000.000 | 44.407.903* | 12.420.765 | 27.97 |

* 30 de julio de 1986

FUENTE: Alcaldía Municipal. Presupuesto 1984-85-86

CICCLAC ha participado con el 27.97% de lo recaudado al haber pagado la suma de \$12.420.765.00 para este año.

Por lo tanto los impuestos pagados por la agroindustria CICOLAC al fisco municipal han sido muy significativos y crecientes en el rubro de ingresos de industria y comercio, los cuales se revierten en beneficios a la comunidad, haciendo parte fundamental del presupuesto, que tiene su realización en los gastos presupuestales del municipio de Valledupar.

5.3 INDICES DE LOS PRECIOS DE COMPRA DE CICOLAC Y CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO

Los precios de compra de leche de la agroindustria CICOLAC en el período comprendido entre 1977 - 1986, se especifican en el Cuadro 19. En el cual se muestra la tendencia creciente al presentar incrementos sustanciales en el período reseñado. Resultando de gran importancia el mayor incremento en los precios de compra acaecido durante el año 1979, que coincide con la implantación de la libertad de precios sobre la leche en Colombia; luego de mantenerse controlados durante veinte (20) años por el estado, quien determinaba a que precio se debía comprar y vender la leche en el país.

CUADRO 19. Precio de compra de leche CICOLAC (Litros) 1977-
1986

| AÑO | VALOR \$ | INCREMENTO ANUAL % |
|------|----------|--------------------|
| 1977 | 7.50 | |
| 1978 | 7.70 | 2.7 |
| 1979 | 10.60 | 37.7 |
| 1980 | 12.00 | 13.2 |
| 1981 | 13.70 | 14.2 |
| 1982 | 17.50 | 27.7 |
| 1983 | 20.50 | 17.1 |
| 1984 | 24.50 | 19.5 |
| 1985 | 32.75 | 33.7 |
| 1986 | 34.50* | 5.3 |

*De mayo a agosto este precio fue de \$31.90. Que indica un decremento en dicho período con respecto al precio de compra del año 1985 del -2.59%.

FUENTE: CICOLAC

EL incremento presentado durante 1985 del 33.7% se constituye en el reflejo de la presión que ejercen sobre los precios una ampliación de la demanda por las disponibilidades de leche en el mercado del departamento, como consecuencia de la aparición de la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR" en el segundo semestre de 1984; y la Empresa Lácteos del Cesar "KLAREN'S" en enero de 1985. Además de la presión creciente de precios favorables de la producción de queso.

La agroindustria CICOLAC como se anotaba en el marco histórico del anteproyecto, ha expandido su planta de producción dos (2) veces en sus años de existencia en Valledupar así: estableció la primera línea de producción en el año de 1963 con una capacidad instalada de 140.000 litros diarios; en 1973 se ensanchó la planta y se constituyó la segunda línea de producción, elevándose la capacidad a 280.000 litros diarios; y durante 1985 se crea la tercera línea de producción incrementándose la capacidad instalada de la empresa a 350.000 litros de leche diarios.

El Cuadro 20, muestra el volumen de las adquisiciones de leche de la agroindustria CICOLAC entre 1980 - 1986, las cuales han aumentado a través de los años reseñados, presentándose el mayor incremento durante 1985 del 56.76%; que guarda correspondencia los aumentos de la

producción de leche y el ensanchamiento de su planta de producción.

CUADRO 20. Volumen de las adquisiciones de leche de la agroindustria CICOLAC (Litros) 1980-1986.

| AÑO | VOLUMEN ANUAL | PROMEDIO DIARIO | INCREMENTO ANUAL % |
|------|---------------|-----------------|--------------------|
| 1980 | 46.117.800 | 128.105 | |
| 1981 | 49.554.720 | 137.652 | 7.45 |
| 1982 | 55.999.800 | 155.555 | 13.00 |
| 1983 | 63.255.240 | 175.709 | 12.96 |
| 1984 | 68.893.920 | 191.372 | 8.91 |
| 1985 | 108.000.000 | 300.000 | 56.76 |
| 1986 | 108.000.000 | 300.000 | |

FUENTE: CICOLAC

A su vez el Cuadro 20, refleja los aumentos de la capacidad utilizada de la empresa en razón de los mayores volúmenes adquiridos y procesados posteriormente; llegando así a una utilización de sus equipos en los años de 1985 y 1986 del 85.7%. Lo que demuestra la gran magnitud de la producción actual de la empresa, a pesar de los efectos que conllevan las importaciones de leche en polvo por el IDEMA y el contrabando de leche en polvo desde

Venezuela, sobre la producción de leche en polvo KLIM de la empresa.

5.4 INDICES DE LOS PRECIOS DE COMPRA DE COOLESAR Y CAPA CIDAD DE PROCESAMIENTO

En el Cuadro 21 se presentan los precios que ha venido pagando la cooperativa integral de lecheros del Cesar el litro de leche desde 1984 hasta 1986; siendo de \$25, \$33, \$36 pesos respectivamente, mostrando el incremento mas significativo (32.0%) durante 1985.

La cooperativa COOLESAR, ejecuta la compra del litro de leche a los particulares a un menor precio que a sus socios; es así como durante 1986, "canceló el litro de leche a \$35 pesos a particulares y a \$36 pesos a sus socios capitalistas⁴⁵", conformados por el grupo de terratenientes fundadores de la cooperativa.

CUADRO 21. Precio de compra de leche COOLESAR (Litros) 1984 - 1986

| AÑO | VALOR\$ | INCREMENTO ANUAL % |
|------|---------|--------------------|
| 1984 | 25 | |
| 1985 | 33 | 32.0 |
| 1986 | 36 | 9.1 |

FUENTE: COOLESAR

⁴⁵COOLESAR. Departamento de contabilidad. Abril 14 de 1986.

Al comparar los Cuadros 19 y 21, donde se establecen los precios de compra de la agroindustria "CICOLAC" y los de la cooperativa COOLESAR respectivamente, se establece que son superiores los precios que paga por litro de leche la cooperativa COOLESAR, desde el momento de su creación, lo cual refleja la presión ejercida sobre los precios al producto, que repercute sobre las actividades de compra de la agroindustria CICOLAC y la Empresa Lácteos del Cesar. Presión que hace deslealmente utilizando prácticas restrictivas de comercio que desacreditan la competencia, ya que ofrecen mayores precios con dineros que deberían estar en el fisco municipal al cual no le pagan impuestos.

Con relación a la capacidad de procesamiento, la Cooperativa Integral de Lecheros del Cesar "COOLESAR", ha mantenido su capacidad instalada en los dos (2) años que lleva de creada en 40.000 litros diarios; por cuanto no se han presentado incrementos en la producción de la leche pasteurizada, que es la única línea que posee en la actualidad. Siendo la realidad de la empresa un estado de crisis al pasar su capacidad utilizada del 60% en el año 1985, "producto del procesamiento de 24.000 litros de leche

diarios"⁴⁶, al 7.75% para 1986 al procesar "entre 3.000 y 3.100 litros de leche diarios"⁴⁷, lo que hace pensar en su pronta desaparición de la actividad láctea del departamento, más que todo por la competencia de la empresa Lácteos del Cesar en cuanto a la calidad y característica de los productos ofrecidos.

5.5 BENEFICIOS DEL CONSUMIDOR FINAL POR PARTE DE AMBAS EMPRESAS.

Los consumidores del departamento del Cesar se beneficiarían con la adquisición de leche pasteurizada producida por la cooperativa COOLESAR y la Empresa Lácteos del Cesar "KLAREN'S"; si los productos ofrecidos poseen precios favorables y cuentan con una eficiente calidad. Que a su vez son los determinantes para que la masa consumidora a nivel nacional logre beneficiarse con la absorción de la leche en polvo KLIM, producida por la agroindustria CICOLAC.

Durante 1984, cuando la cooperativa COOLESAR era la única empresa del departamento que producía leche pasteurizada, "la ofrecía a un precio al público de \$34 pesos en

⁴⁶COOLESAR. Departamento de Compras. Abril 14 de 1986. Valledupar.

⁴⁷COOLESAR. Departamento de Producción. Agosto 29 de 1986. Valledupar.

bolsas de 750cc"⁴⁸, siendo la única competencia existente los derivados de las empresas barranquilleras y del interior del país. A partir de 1985 los precios se vienen fijando mediante acuerdos con la naciente Empresa Lácteos del Cesar "KALREN'S"; o sea que para la cooperativa, los estímulos fiscales y crediticios obtenidos, no son orientados en beneficio del consumidor final por cuanto sus precios de venta son manejados con carácter privado al ser iguales a los de KLAREN'S. A su vez los mayores precios pagados a sus proveedores, los recupera con la venta de concentrados y otros insumos procedentes de su otra actividad, mediante el matadero y frigorífico ubicado en la ciudad de Valledupar.

En términos de la calidad de la leche pasteurizada producida por la cooperativa y la empresa KLARENS, es muy superior a la segunda, demostrando en los mayores volúmenes colocados en el mercado, logrando así una supremacía sobre la competencia de la cooperativa COOLESAR.

Los precios de leche en polvo KLIM en el período comprendido entre 1982 y 1986 se detallan en el Cuadro 22, del cual se desprende que los precios de venta de la empresa

⁴⁸COOLESAR. Departamento de Ventas. Abril 14 de 1986. Valledupar

CUADRO 22. Indices de los precios de venta de CICOLAC 1982-1986

| Año | Promedio anual de los precios a mayoristas \$ | Incremento anual de los precios a mayoristas % | Precio sugerido a los consumidores, promedio anual \$ | Incremento anual de los precios sugeridos a consumidores % |
|------|---|--|---|--|
| 1982 | 170 | | 197 | |
| 1983 | 201 | 18.23 | 233 | 18.27 |
| 1984 | 238 | 18.40 | 276 | 18.45 |
| 1985 | 281 | 18.06 | 326 | 18.12 |
| 1986 | 331 | 17.79 | 384 | 17.79 |

FUENTE: CICOLAC.

tanto para los supermercados, tiendas etcétera, como para el consumidor final se han incrementado hasta 1985, mediante ajustes de precios semestrales. Siendo mayores los aumentos en los precios sugeridos al consumidor, indicando que en última instancia quienes deben absorber los mayores aumentos en los precios de la leche pulverizada son los consumidores.

Durante 1986, los precios de venta de la leche KLIM para los supermercados y tiendas, como los sugeridos para los consumidores se han incrementado en proporciones iguales; lo cual es asimilable con los problemas derivados del fenómeno del contrabando, y las importaciones del IDEMA, que han lesionado la demanda de este tipo de producto en el mercado nacional.

En el Cuadro 23 se comparan los precios de venta de diversos tipos de leche en polvo en el departamento del Cesar, durante el segundo semestre de 1986, obteniéndose que el producto que tiene un menor costo en el mercado, es la leche producida por la agroindustria CICOLAC, o sea la leche en polvo KLIM con precios de \$344 pesos para el mayoreo y de \$390 pesos para el consumidor final. Por lo tanto se benefician de los menores precios de venta de la empresa, aseverados por el valor nutritivo en los infantes y adultos.

CUADRO 23. Precios de compra y venta de diversos tipos de leche pulverizada

| Tipos de leche en polvo | Precio de compra \$ | Precio de venta al público \$ |
|-------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Nestógeno 1º semestre | 398 | 458 |
| Nestógeno 2º semestre | 413 | 475 |
| Nan 1º semestre | 552 | 635 |
| Nan 2º semestre | 433 | 498 |
| Pelargón | 465 | 535 |
| AL 110 | 792 | 911 |
| KLIM | 344 | 390 |
| SMA | 349.32 | 426 |
| SZG | 528.90 | 645 |
| Promil | 479.70 | 585 |

FUENTE: Farmacia Mundial.

Noviembre 10 de 1986 Valledupar.

6. IRRIGACION DE INGRESOS POR CICOLAC A LA REGION

6.1 INGRESOS A PRODUCTORES Y LA INCIDENCIA DE LA NO COMPRA POR PARTE DE CICOLAC

Las compras de materia prima (leche cruda) realizadas por la agroindustria CICOLAC en el departamento del Cesar, se traducen en unos ingresos a sus proveedores mediante pagos efectivos en dinero, los cuales para el año de 1986 ascienden a la suma de ocho millones ciento siete mil quinientos pesos diarios (\$8.107.500). Hay que anotar que durante el período comprendido entre mayo y agosto del año reseñado, los ingresos de los proveedores de CICOLAC disminuyeron ostensiblemente como efecto de los problemas acaecidos en la empresa, que culminó con la venta de 2.500 toneladas de leche en polvo al Instituto de Mercadeo Agropecuario (IDEMA).

Los pagos de la leche los lleva a cabo la agroindustria CICOLAC quincenalmente, o sea cada quince días circulan en el departamento del Cesar cerca de \$121.612.000 pesos provenientes de la actividad compradora de la empresa

de gran parte de la producción departamental de la leche. A su vez estos ingresos se revierten en gran medida a pagos de empleo productivo, generado en las fincas proveedoras de la empresa dedicadas a la actividad lechera.

Una visión más clara de como se reinvierten los ingresos obtenidos por los proveedores de la agroindustria CICOLAC en el ejercicio de la actividad lechera, lo muestra la Tabla 18. Es así como los datos obtenidos por intermedio de las encuestas, reflejan la posición del 70.1% de los encuestados que aduce no recibir utilidades con la venta de su producción de leche, como señal de la desconfianza imperante acerca de ser objeto del pago de mayores impuestos, o de su ubicación en la franja de proveedores que mantienen una baja producción de leche, en donde los cambios de estación no se traducen en cambios sustanciales de la producción frente a unos costos constantemente elevados.

A su vez el 17% de los proveedores encuestados revierten sus ingresos a la misma actividad lechera en gastos de mantenimiento de las fincas, introducción de infraestructuras, mejoramiento de razas y pastos etcétera. Los que invierten sus ingresos en otras actividades productivas (6.0%) como la agricultura, el levante, la ceba de ganado,

TABLA 18. Inversión de los ingresos obtenidos en la leche
ría por los proveedores de CICOLAC

| ACTIVIDADES | Nº | % |
|-------------------|-----|------|
| Lechería | 85 | 17.0 |
| Otras actividades | 30 | 6.0 |
| Gastos personales | 30 | 6.0 |
| No hay utilidades | 353 | 71.0 |
| Total | 498 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis.

u otros negocios varios; son quienes poseen fincas cuyo objeto no solamente lo constituyen la lechería. Y un 6.0% restante utiliza los ingresos obtenidos de su actividad económica fundamental para suplir sus gastos personales y los de su familia.

Con relación a las consecuencias de la no compra de leche por la empresa, ya sea por los conflictos laborales presentados en su interior, por la magnitud de sus inventarios o por la necesidad de ejercer presión sobre los precios de compra y así reducir sus costos de producción. Se detallan en la Tabla 19.

Las encuestas revelan que el 49% provenientes de la opinión de 343 proveedores ante una suspensión de las compras por parte de la empresa, canalizarían su producción de leche a la elaboración de queso como alternativa de primer orden en la consecución de sus ingresos; los cuales se enfrentan a la opinión de 10 proveedores (1.4%) que ven en dicha alternativa un elemento que engendra una superproducción de queso y por lo tanto bajos precios, con lo cual las utilidades se verían seriamente afectadas por los costos implícitos en la fabricación de queso y los pagos a los ordeñadores.

Le sigue en representatividad la opinión de 59 proveedores

TABLA 19. Consecuencias de la no compra de leche por
CICOLAC

| OPINIONES | Nº | % |
|--|------------|------------|
| Producción de queso | 343 | 49.0 |
| Engorde o ceba de ganado | 55 | 7.8 |
| Búsqueda de otros mercados | 30 | 4.3 |
| No habrá canales de comercialización | 25 | 3.5 |
| Agricultura | 10 | 1.4 |
| Caos total por falta de compradores | 35 | 5.0 |
| Saturación de leche en el mercado | 15 | 2.1 |
| Superproducción de queso y bajos precios | 10 | 1.4 |
| Quiebra por falta de ingresos | 59 | 8.4 |
| Desempleo | 5 | 0.7 |
| Levante de ganado | 30 | 4.3 |
| Vender a otras empresas | 35 | 5.0 |
| Cambiar de actividad | 10 | 1.4 |
| No se obtuvo respuesta | 40 | 5.7 |
| Total | 702 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis.

(8.4%), que aducen la quiebra absoluta por la falta de ingresos al cerrarse las compras de leche, aunados a 35 proveedores en (5.0%) que preveen será el caos total como consecuencia de la falta de compradores, y a 25 proveedores cuyas opiniones (3.5%) anota se acabarían los canales de comercialización de la leche.

Otra actividad que sería utilizada como alternativa ante la suspensión de compra de CICOLAC, sería el engorde o ceba de ganado; soltando los terneros para que mamen, engorden y luego destinarlos a su venta, que es la opinión de 55 proveedores (7.8%). Así mismo 30 proveedores que concentran el 4.3% de las opiniones se dedicaría al levante de ganado, o sea destetar al ternero para que coma durante uno o dos años para posteriormente ser vendido.

La agricultura es la alternativa que aducen 10 proveedores o sea el 1.4% de las opiniones, quienes destinarían sus tierras al cultivo de productos tales como el algodón, sorgo y arroz que son los que gozan de una mayor productividad en el departamento. Además existe otra proporción de 10 proveedores cuya opinión (1.4%) sería cambiar de actividad sin precisar cual sería. Por lo tanto la agricultura y el cambio a otras actividades desconocidas, son las alternativas que se utilizarían en última instan

cia ya que poseen las proporciones menos dominantes en las opiniones de los encuestados.

El 4.3% de las opiniones provenientes de 30 proveedores, concluyen que lo recomendable ante un cierre de las compras de leche por CICOLAC, sería la búsqueda de otros mercados para atenuar el impacto de dicha medida; es así como 35 proveedores que acumulan un 5.0% de las opiniones, destinarían su producción de leche a la venta a otras empresas lácteas del departamento e inclusive de la costa Atlántica.

La saturación de leche en el mercado es la opinión de 15 proveedores (2.1%) y el 0.7% proveniente de un grupo minoritario de 5 proveedores, indican que la medida conlleva un aumento del desempleo, por cuanto el empleo de las personas vinculadas a la actividad lechera está en función de los ingresos obtenidos por los productores en la venta de su producción de leche; o sea cualquier medida que afecte los ingresos de los proveedores, a su vez afectará el nivel de empleo en sus fincas. Además no se obtuvo respuesta de 40 proveedores que conforman el 5.7% de las opiniones.

Un reflejo de las consecuencias que acarrea la suspensión de las compras de leche por la agroindustria CICOLAC,

fue la presentada desde el día 12 de agosto de 1986, cuando se decretó la huelga por desacuerdos laborales, en las discusiones de la convención colectiva para el período de 1986-1988 entre el sindicato de trabajadores (SINTRACICOLAC) y la empresa, que tuvo repercusiones económicas y sociales en el departamento tales como:

1^o. Desde el punto de vista de los proveedores, dejaron de percibir ingresos calculados en \$465.750.000 por concepto de la venta diaria de 300.000 litros de leche, durante los 45 días que duró la huelga. Para el caso particular de los proveedores de CICOLAC en el departamento del Cesar, las pérdidas fueron de \$364.837.000 por la venta de 235.000 litros diarios de leche durante este lapso.

2^o. Desde el punto de vista del empleo, en el departamento del Cesar quedaron sin empleo 12.114 trabajadores de las fincas proveedoras de CICOLAC y por lo tanto sin ingresos para mantener a sus familias, que según estimativos provenientes de la Tabla 20 serían 7.507 familias dependientes de estos trabajadores, y "aceptando un promedio de 5 personas por familia"⁴⁹, un total de 37.535 personas quedaron sin los medios necesarios para suplir sus necesidades.

⁴⁹DURAN ESCALONA, Franklin. Gerente Sección de ANALAC. Entrevista no estructurada. Mayo 15 de 1986. Valledupar

3º. Al interior del hato lechero trajo como consecuencia que muchas de las hembras en ordeño fueran víctimas de la mastitis en los hatos en que se dejó de ordeñar, enfermedad consistente en una inflamación de la ubre por sobre-secreción de leche. Y en los casos en que se siguió ordeñando en función de la cría y engorde de terneros ocasionó diarreas en los terneros por sobre-consumo de leche.

4º. Además al no contar la producción de leche con otros canales comerciales, se optó o bien por producir queso o vender la leche cruda. En el último caso su mercado limitado no permitió la colocación de grandes volúmenes y con la producción de queso por gran parte de los productores, se presentó una saturación de queso en el mercado, y por lo tanto una disminución de sus precios hasta el punto de que el kilo de queso en esta época decayó hasta \$180 luego de venir registrando precios entre los \$400 y los \$450.

6.2 BONIFICACIONES A LOS PRODUCTORES DE LECHE

Además de sus planes de fomento la agroindustria CICOLAC ofrece ciertos estímulos para el desarrollo relativo de la actividad lechera, a través de bonificaciones a sus proveedores habituales que tienen que ver con la calidad y características de la leche, y con las consecuencias

presentadas durante el verano en la producción y por ende en los volúmenes disponibles.

La agroindustria CICOLAC ofrece por el porcentaje de grasa que presenten la leche de sus proveedores, una bonificación consistente en setenta centavos por litro cuando el contenido de grasa sea superior al 3.8%, y a los proveedores que en sus hatos practiquen el doble ordeño se les cancela una bonificación de setenta centavos por litro. Esta última actividad aún no se ha implementado a nivel de los proveedores de la empresa; afirmación que tiene su fundamento en los resultados de las encuestas, donde ningún proveedor acepto ordeñar en la mañana y la tarde, anotando que realizan el ordeño una vez en el día mas específicamente en la jornada de la mañana.

A los proveedores que entreguen la leche en estado frío se les paga una bonificación de un peso (\$1.0) por litro. La empresa brinda también una bonificación a los productores que por cuenta propia, movilicen su producción de leche a la planta de recibo de la cual sea proveedor, consistente en un peso con cincuenta centavos (\$1.50) el litro.

La empresa además concede una prima de verano que consiste, en una bonificación de cincuenta centavos (0.50) por

litro de leche vendido a la empresa durante el verano, época en la cual la producción disminuye notablemente por lo cual se disputan los volúmenes disponibles las diferentes actividades que utilizan la leche como materia prima. Además de aquellos que adquieren la leche para su reventa posterior en los pueblos del departamento. O sea la fluctuación de los precios de compra de CICOLAC, radica en que la prima de verano hace que el precio a que se adquiere la leche durante este período sea superior al precio pagado durante el invierno. Esta bonificación tiene una mayor significación a nivel de los grandes proveedores de la empresa, quienes ven incrementados sus ingresos en razón de los mayores volúmenes producidos.

6.3 CONDICIONES SOCIOECONOMICAS DE LAS PERSONAS LIGADAS A LA ACTIVIDAD LECHERA EN EL AREA DE INFLUENCIA DE CICOLAC EN EL CESAR

Para conocer las condiciones socio-económicas de las personas ligadas a la actividad lechera en el área de influencia de CICOLAC en el departamento del Cesar, se concede importancia singular a las categorías de empleo productivo en el campo y a los niveles de ingresos generados por estos, para precisar el status real de los jefes de hogar y por ende de sus familias; ya que las amas de casa no participan en la obtención de ingresos dentro de la estruc

tura familiar por este concepto.

De la Tabla 20 se desprende que existen 3 categorías socio-económicas en las fincas lecheras proveedoras de CICOLAC:

1º. Ordeñadores: son los que se ocupan del ordeño de las hembras en lactancia. Encontrándose 2.047 personas que ejercen esta labor en las fincas encuestadas, concentrando el mayor porcentaje del empleo (74.6%) en razón del número de vacas en capacidad de producir leche.

El salario mínimo (\$16.811) es el tipo de ingreso que obtiene la mayoría de los ordeñadores (1.862) al representar el 68.87% del empleo en esta categoría. Seguidamente se presenta una franja preocupante de 105 ordeñadores que obtienen ingresos inferiores al mínimo, los cuales apenas alcanzan para sobrevivir; por lo cual se considera inapropiados para la calificación o destreza del oficio desempeñado. La representatividad de los ordeñadores va desapareciendo a medida que se asciende en la escala laboral y solo se encuentran 80 personas en el ítem de salarios que llegan hasta \$20.000 concentrando el 2.9% del empleo en su categoría.

2º. Administradores: son los que se ocupan del manejo y supervisión de las actividades llevadas a cabo en las

TABLA 20. Categorías socio-económicas e ingresos.

| SALARIOS | MENOS DEL MINIMO | | MINIMO \$16.811 | | HASTA \$20.000 | | HASTA \$26.000 | | TOTAL | |
|-------------------|------------------|------|-----------------|-------|----------------|-------|----------------|------|-------|------|
| | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % | Nº | % |
| Ordeñadores* | 105 | 3.83 | 1.862 | 67.87 | 80 | 2.9 | | | 2.047 | 74.6 |
| Administradores* | 40 | 1.46 | 55 | 2.02 | 204 | 7.45 | 84 | 3.07 | 383 | 14.0 |
| Sub total | 145 | 5.29 | 1.917 | 69.89 | 284 | 10.35 | 84 | 3.07 | 2.430 | 88.6 |
| Otros temporales* | | | | | | | | | 314 | 11.4 |
| TOTAL | | | | | | | | | 2.744 | 100 |

* De estos trabajadores dependen 2.077 familias.

FUENTE: Investigación de tesis.

fincas por cual tienen una expresión de liderazgo. Su empleo se justifica por el ausentismo que caracteriza a los propietarios de las fincas, existiendo 383 administradores en las 498 fincas objeto de encuestas, con una participación del 14% dentro del empleo total generado por los proveedores de CICOLAC encuestados.

El mayor número de administradores (204) que representan el 7.45% del empleo en su categoría obtienen ingresos que lleguen hasta \$20.000.00, denotando cierto grado de inserción en la estructura laboral y de institucionalización salarial, pero que no corresponden con la responsabilidad de su oficio. Quienes perciben ingresos que llegan hasta \$26.000.00, son 84 administradores que concentran el 3.07% del empleo en esta categoría, y están mas acordes con el carácter de la labor desempeñada.

En orden de representatividad el 2.02% del empleo en esta categoría, proveniente de 55 administradores, perciben el salario mínimo; así como 40 de estos que concentran el 1.46% del empleo obtienen ingresos inferiores al mínimo, que se supone se encuentran ubicados en pequeñas explotaciones, donde el grado de explotación en finca no permite mantener mejores salarios a los trabajadores.

3º. Ocasionales o temporales: este tipo de trabajadores

no devengan salarios, sino ingresos inestables y su trabajo consiste mas que todo en labores de desmonte o desyerbe de potreros, construcción de cerca etcétera. En la categoría menos representativa de las existentes en las fincas proveedoras de CICOLAC, con un 11.4% del empleo proveniente de 314 personas que ejecutan esta labor; su poca representatividad obedece al carácter mínimo de su ocupación, que no permite su colocación permanente.

En términos generales en la Tabla 20 la tendencia predominante es la de los salarios mínimos (69.86%) y la categoría de los ordeñadores como proporciones dominantes.

Del total de trabajadores que ocupan las fincas lecheras proveedoras de CICOLAC encuestadas dependen directamente 2.077 familias que de por si son numerosas, las cuales dependen única y exclusivamente de los ingresos obtenidos en la actividad, que son en unos casos inestables y en otros bajos para suplir las necesidades básicas de las personas que conforman el núcleo familia; por lo tanto a nivel de estos trabajadores impera la inestabilidad socio-económica y laboral.

La distribución del empleo por número de vacas ordeñadas que presentan los proveedores de CICOLAC en sus hatos (Tabla 21) se concentra mas que todo en aquellos hatos

donde un ordeñador atiende entre 25-30 vacas (189 hatos) representando un 38.0% dentro del total, seguido de los hatos en que los ordeñadores atienden más de 30 vacas (55 hatos) que representan un 11.0%. A la vez en el 50.1% de los hatos proveedores de CICOLAC los ordeñadores atienden menos de 25 vacas, justificado por la presencia de proveedores que ordeñan en sus hatos un pequeño número de vacas al día, conformados por 199 proveedores que representan el 40% de los encuestados y que dedican al ordeño menos de 50 vacas diarias (Tabla 5, Capítulo 1).

TABLA 21. Distribución de vacas por ordeñador

| INTERVALORS | No. DE HATOS | % |
|---------------|--------------|------|
| 0 - 10 vacas | 15 | 3.0 |
| 10 - 20 vacas | 110 | 22.1 |
| 20 - 25 vacas | 129 | 25.9 |
| 25 - 30 vacas | 189 | 38.0 |
| + de 30 vacas | 55 | 11.0 |
| TOTAL | 498 | 100 |

FUENTE: Investigación de Tesis

Si se comparan las Tablas 4 y 20 se puede obtener el empleo promedio por número de vacas en los hatos proveedores de CICOLAC, el cual resulta de dividir el número de reses ordeñadas diariamente entre el número de ordeña

dores adscritos a dichos hatos, obteniéndose un empleo promedio de 27 vacas por ordeñador. Este promedio rompe con la estructura del promedio departamental "(25 vacas/hombre)"⁵⁰, lo que refleja el grado de explotación a que estos trabajadores son sometidos en su trabajo, al mantener una baja remuneración con respecto a la naturaleza y esfuerzo del trabajo desempeñado.

6.4 ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS QUE GIRAN EN TORNO A LA AGROINDUSTRIA DE LECHE CICOLAC

La Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A "CICOLAC", desde el punto de vista de la demanda de insumos, realiza sus compras mas que todo en la ciudad de Barranquilla; fuera de las medicinas o drogas veterinarias que son adquiridas en la capital de la república.

Además la empresa utiliza los bachilleres técnicos del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) seccional Cesar, en el desarrollo de los planes de fomento que se ha trazado para ayudar a mejorar el nivel de productividad de sus proveedores habituales de la región. Esos bachilleres tecnicos se ocupan de la promoción, compra de leche, control de calidad, toma de muestras, verificaciones de rutas y horarios entre otras actividades.

⁵⁰ICA (Instituto Colombiano Agropecuario). Seccional 3. Valledupar.

Por otra parte la agroindustria CICOLAC requiere muchas veces en forma ocasional de técnicos para arreglos de las máquinas de oficina, pequeñas máquinas empleadas en el proceso de producción, servicios que son suministrados a través de contratos con personas o entidades, presentándose la internalización de los beneficios en la economía departamental por estos conceptos.

6.5 IMPORTANCIA DE LAS ASOCIACIONES DE LECHEROS

La importancia de las asociaciones de lecheros establecidas en las encuestas realizadas a los proveedores de CICOLAC (Tabla 22) arrojó los siguientes resultados: el 20.3% que representa a 101 proveedores dentro del total, respondió que la unión de los productores de leche en asociaciones hacen la fuerza ya que en forma individual sería imposible organizarse, respuesta que es acompañada con la opinión de que las asociaciones definen los intereses de los ganaderos, constituyéndose la mayor participación dentro del total 30.7% (153 proveedores); sin embargo para un 0.6% representando por 3 proveedores encuestados, las asociaciones definen solo al gran productos mientras que para 37 proveedores no hay beneficio al organizarse los lecheros (7.4%).

TABLA 22. Importancia de las asociaciones de lecheros.

| REPUESTA | No. | % |
|---------------------------------|-----|------|
| Unión de los productores | 101 | 20.3 |
| Defiende intereses del ganadero | 153 | 30.7 |
| No hay beneficio | 37 | 7.4 |
| Fortaleza de los gremios | 83 | 16.6 |
| Solución de problemas | 29 | 5.8 |
| Defender precios | 58 | 11.6 |
| Respalda la producción | 35 | 7.0 |
| Defiende solo al gran productor | 3 | 0.6 |
| No se obtuvo respuesta | 49 | 9.8 |
| TOTAL | 498 | 100 |

La fortaleza de los gremios fue la respuesta de 83 proveedores (16.6%), lo que nos hace pensar que quizás tal afirmación está en función de que los gremios son mas escuchados por el gobierno nacional. Además para 29 proveedores que representan un 5.8%, las asociaciones solucionan problemas como sería la canalización de su producción, para un 11.6% estas defenderían precios, y para un 7% las asociaciones respaldan su producción. Dentro del total de proveedores encuestados, no se obtuvo respuesta por parte de 49 proveedores.

CONCLUSIONES

Mediante las gestiones realizadas por la agroindustria CICOLAC en el desarrollo del sector pecuario del departamento del Cesar, y más particularmente en la actividad lechera; se ha logrado mejorar el nivel de productividad de los ganaderos de la región, por cuanto se han alcanzado parámetros muy superiores a los promedios departamentales como:

1º. Una mayor producción de leche por vaca, en razón de la introducción por parte de la empresa de razas especializadas en la producción de leche como la holstein y el pardo suizo, que al cruzarse con las razas criollas (criollo y cebú), han permitido la especialización de la ganadería departamental, en el doble propósito, que consiste en aprovechar simultáneamente la carne y la leche.

2º. Una menor susceptibilidad de los bovinos ante los cambios medio ambientales, por la implementación de silos, abrevaderos, semillas mejoradas ectétera, que permiten disponer de agua y pastos durante todo el año, indispensable

bles para una buena alimentación del ganado.

3º. Un mayor número de cabezas por hectáreas en las fincas de los proveedores de CICOLAC, a pesar de seguir manteniéndose las explotaciones de tipo extensivo.

A su vez el desarrollo alcanzado en los hatos de los proveedores de la empresa, constituye la mayor parte de la oferta de leche del departamento del Cesar, y la demanda potencial de dicha producción es ejercida por la Compañía en razón del volumen elevado de sus adquisiciones de leche. Aunque a pesar de poseer la mayor capacidad instalada del país, durante el invierno no alcanza a absorber los incrementos presentados en la producción de sus proveedores habituales, por lo que a muchos no se les canaliza la leche por la empresa, siendo más que todo pequeños proveedores que no registran incrementos significativos en su producción, prefiriendo absorber la leche de los grandes productores para amarrar el suministro durante el período de verano.

El establecimiento de la agroindustria CICOLAC obedece a varios factores como: los estímulos fiscales y materiales brindados por el municipio de Valledupar y por particulares, que reflejan el grado de aceptación de los modelos transnacionales por los gobiernos liberales. Además por

la oferta de leche del departamento que sobrepasaba las necesidades de consumo de la población y la existencia de mano de obra cesante obtenida después de la recolección de los cultivos de algodón.

En el departamento del Cesar, si bien se presentan durante el invierno incrementos sustanciales en la producción de leche; lo que verdaderamente existe es una subutilización de los volúmenes disponibles, ante la falta de suficientes canales comerciales que permitan absorber el total de la producción durante todo el año.

Entre los objetivos de todos los gobiernos está la búsqueda de incrementar la producción en el campo, que permita mantener una oferta estable de alimentos en las ciudades y pueblos. En el caso particular de la producción lechera del departamento del Cesar, se presentan incrementos en la producción, pero no gozan de una demanda estable, agravadas por las medidas de política económica tomadas por el gobierno del doctor Belisario Betancur; que resultan contradictorias; ya que con sus medidas proteccionistas impuso barreras sobre la importación de insumos y uno de sus entes más importantes para el desarrollo de la comercialización de la producción agropecuaria como es el IDEMA, realiza la importación de grandes volúmenes de leche en polvo. Lesionando la producción nacional de

leche en polvo y por ende su demanda de materia prima, que repercute directamente sobre la producción nacional de leche cruda, al desestimularse su demanda por la industria láctea colombiana.

Debido a que el sector agropecuario del departamento del Cesar es el que genera más empleo entre los sectores económicos, es de vital importancia establecer que al interior de la actividad lechera, la agroindustria CICOLAC constituye el mayor aporte a la generación de empleo productivo indirectamente; debido a las diferentes actividades que lleva a cabo, como el transporte de la leche de los hatos a las plantas de acopio, el transporte del producto terminado y las mayores captaciones de leche que justifican un elevado número de proveedores, estimulando el empleo en las fincas, que está en correspondencia con los ingresos obtenidos por los productores.

Si se mostrara la modalidad del empleo a nivel del incipiente sector agroindustrial independientemente; muy seguramente la agroindustria CICOLAC cobijaría la mayor participación, dados los empleados directos que posee. A pesar de no ser así, la generación de empleo por la empresa a nivel de la industria manufacturera contribuye a la superación del flagelo del desempleo en el departamento del Cesar.

Los precios alcanzados por el queso criollo durante el verano y la actividad de los cruderos, presionan los precios de adquisición de CICOLAC, al dedicarse grandes volúmenes de leche a estas actividades; para lo cual la empresa brinda varios tipos de bonificaciones y las actividades de sus planes de fomento para atenuar los efectos sobre los volúmenes disponibles.

El consumo de leche cruda en el departamento del Cesar es considerable, por los hábitos de consumo de la población y la falta de educación nutricional de la población; ocasionando graves enfermedades gastrointestinales especialmente en los niños.

La mayor participación de los impuestos pagados por CICOLAC en el presupuesto de ingresos del municipio, específicamente en el rubro de industria y comercio; es un elemento de progreso, ya que se revierten en obras de tipo social con el fin de lograr el bienestar de la comunidad cesareense, mediante su realización en los gastos presupuestales del municipio de Valledupar.

La presión ejercida sobre los precios de compra de leche por la Cooperativa integral de lecheros del Cesar "COOLE SAR", representa una competencia mínima para la agroindustria CICOLAC; por cuanto los volúmenes adquiridos y

procesados son relativamente pequeños, comparados con la absorción de leche y la escala de operaciones de CICO LAC.

La mayoría de los proveedores encuestados afirman no obtener utilidades, la proporción restante utiliza la mayor parte de sus ingresos en el mantenimiento de sus fincas. Solo una parte de estos ingresos se destinan al ejercicio de otras actividades, como la agricultura o el levante y la ceba de ganado y la atención de los gastos personales de los productores y de sus familias.

El nivel de salarios obtenidos por los trabajadores de las fincas proveedoras de CICOLAC es predominantemente el mínimo, junto con otros inestables o inferiores al mínimo que solo alcanzan para suplir las necesidades básicas de sus familias de por sí numerosas, por lo tanto a nivel de estos trabajadores predomina la inestabilidad socio-económica y laboral. Hay que anotar además que los salarios que perciben estos trabajadores no corresponden con los oficios desempeñados, presentándose la atención de un mayor número de reses por ordeñador que el promedio departamental; generándose menor empleo con mayores esfuerzos.

La inoperancia del estado ha llegado a tal punto, que

en vez de subsidiar a los productores de leche cuando no se les canaliza su producción, viene siendo subsidiado por éstos. Tal es el caso presentado cuando durante el conflicto entre CICOLAC y sus proveedores en Mayo de 1986, el IDEMA' se comprometió a absorber la producción de leche en polvo de la empresa; pero a precios inferiores a los establecidos; obligando a los productores a percibir menores precios por la venta de su producción, durante el tiempo empleado en producir las toneladas que compraría el IDEMA.

La suspensión de compras de leche por la agroindustria CICOLAC, tiene sus repercusiones tanto económicas como sociales; tales como el desempleo en las fincas proveedoras de CICOLAC, como resultado de la falta de ingresos de los propietarios que tiene sus efectos sobre el nivel de vida de las familias que dependen de estos trabajadores, la aparición de enfermedades como la mastitis en las vacas o la diarrea en los terneros. Además de una superproducción de queso en el mercado y por ende la baja de sus precios.

RECOMENDACIONES

1º. Los efectos del descenso surgido en la producción de leche durante el verano, son superables con la implementación de distritos de riego y programas de adecuación de tierras; que permitan mantener en todo el año agua y pastos disponibles, para una buena alimentación de los bovinos del departamento evitando la merma en su producción en este período.

2º. La cooperativa COOLESAR, ha distorsionado las prácticas de cooperación en el departamento; por lo cual es necesaria la realización de estudios tendientes a conocer su carácter, manejo y en que medida benefician al consumidor final.

3º. Con miras a lograr una utilización mas racional de la producción de leche del departamento, es inminente la ampliación de la base productiva de la agroindustria CICOLAC. Lo cual permitirá procesar mayores cantidades de leche, que estimularán la producción departamental de leche cruda. Simultáneamente se deberá emprender un pro

grama agresivo de promoción para fomentar el consumo de leche en polvo, recalcando la importancia que el producto tiene en la nutrición de los niños.

4º. Es necesaria la aplicación de una política lechera clara en el país, donde se busquen soluciones de contrabando, las importaciones del IDEMA y el subconsumo existente en Colombia; por los efectos que tienen sobre la producción nacional de leche.

5º. La unión de los ganaderos del departamento es indispensable, mediante el aprovechamiento de la existencia de una seccional de la Asociación Nacional de Productores de Leche (ANALAC) en Valledupar. Por cuanto los gremios son escuchados a nivel nacional y por lo tanto sus problemas tendrán mas viabilidad por el pronunciamiento a nombre de todos los productores. A su vez se requiere el fortalecimiento de sus finanzas, solo posible por medio de la agregación de un mayor número de socios.

6º. Dado que la finalidad del IDEMA al importar leche en polvo es mantener existencias reguladoras que permitan mantener la producción de leche pasteurizada a nivel nacional, lo mas conveniente es que esas existencias sean captadas de las empresas pulverizadoras del país, como verdadero elemento de fomento a la producción nacional de leche

cruda donde se emplean miles de trabajadores y se irri gan ingresos por este concepto. Otra forma de garanti zar el suministro a las empresas pasteurizadoras, será por medio de relaciones interempresariales con las empre sas que producen leche pulverizada en el país.

7º. Buscando la forma de proteger a los pequeños provee dores de CICOLAC, a los cuales no se les canaliza su pro ducción durante el invierno; se plantea la creación de un contrato de compra-venta entre la empresa y sus provee dores con carácter obligatorio, tanto en la adquisición del producto, como en el suministro durante todo el año. El problema derivado de la incapacidad de la empre sa para absorber la totalidad de la producción, se resol verá mediante la implantación de un cupo fijo dependien do de la capacidad lechera del proveedor en verano e in vierno, que permita su ajuste en ambas épocas en cuanto a cantidad y precios.

8º. Las repercusiones del consumo de leche cruda sin nin gún control sanitario sobre los infantes, se podrían supe rar mediante la concertación entre los crudereros y las empresas lácteas del departamento. Sugiriéndose el estudio de un plan de trabajo conjunto, que tenga como premi sas: el aprovechamiento de la capacidad ociosa de las empresas lácteas del departamento y la entrega de leche

pasteurizada a los crudereros, al mismo precio que a sus vendedores habituales para que atiendan su clientela; con lo cual se fomentará el consumo de leche tratada, así como se mantendrá los crudereros en su actividad sin generarse problemas de desempleo con este tipo de concertación.

9º. La magnitud de la producción de leche en el departamento, permite se realice un estudio de factibilidad para crear una nueva planta pulverizadora que permita la regulación de existencias inter-regionales. Preferentemente su financiación debe nacer de la concertación empresa privada, gobierno, y productores de leche.

10º. Ante el padecimiento de los ganaderos por falta de mercadeo para los subproductos de la leche como el queso, se deben buscar otros mercados. A manera de sugerencia se pide al gobierno reabrir la oficina del INCOMEX en la ciudad de Valledupar, para viabilizar la producción de queso hacia mercados externos.



BIBLIOGRAFIA

- AVENDAÑO, Hernán y otros. Producción y comercialización de la leche en Colombia. Estudio realizado con el apoyo financiero del Fondo Nacional de Fomento Lechero (FONLECHE) y la Corporación de Estudios Ganaderos y Agrícolas (CEGA). Bogotá. Enero 1985.
- BECERRA MURGAS, Alvaro., M.V. Informes de vigilancia epidemiológica. ICA Regional 3. Valledupar. 1983.
- BERNAL E, Javier. Pasto Pará o Admirable. Semilla La Pradera. Editores Enlace Limitada.
- BERNAL E, Javier. Pasto Guinea o India. Semillas La Pradera Editores Enlace Limitada.
- BERNAL E, Javier. Pasto Puntero o Yaragua. Semillas La Pradera. Editores Enlace Limitada.
- BERNAL E, Javier. Pasto Angleton. Semillas La Pradera. Editores Enlace Limitada.
- CAMARA DEL COMERCIO. El distrito de riego de Valledupar. CONFECAMARAS. Valledupar. 1986.
- CASTRO de ARIZA, Marinés. Ganaderos abandonados por el gobierno. El Heraldó. Mayo 14 de 1986.
- COMITE TECNICO INTERNAL DEL CESAR. Economía regional fronteriza. Banco de la República. Valledupar. 1984.
- CONVENCION COLECTIVA pactada entre la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A. "CICOLAC" y el sindicato de sus trabajadores vigencia del 1º de junio de 1984 al 31 de mayo de 1986.

- CORPORACION DEL DESARROLLO DEL NORTE. La Frontera Colombo-Venezolana (una región donde invertir). 25 de julio. 1986.
- CORREA ASSMUS, Gustavo. Guía práctica de metodología para la elaboración de trabajos. Universidad Santo Tomás. Centro de Investigaciones. Facultad de Economía. Bogotá. 1982.
- CUADERNOS DE AGROINDUSTRIA y ECONOMIA RURAL. N°. 10 Primer semestre 1983. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Departamento de Investigación.
- DURAN ESCALONA, Franklin y otros. Estudio de factibilidad para el montaje de una planta pasteurizadora de leche en COOLESAR Valledupar. Valledupar. Mayo 1984.
- GONZALEZ C, Carlos, PEREZ P, Jorge. Formulación y evaluación de proyectos. ASIDUA.
- GRUPO CONSULTOR TECNICO. Monografía del Cesar. ICA. Documentos de trabajo. Valledupar. Octubre 1983.
- HAAG y SOTO. El mercadeo de los productos agropecuarios, Centro Regional de Ayuda Técnica. Agencia para el Desarrollo Internacional (A.I.D). México. 1969.
- INCONTEC - ICFES. Normas colombianas para la presentación de Tesis de Grado. ICONTEC-ICFES. Bogotá. 1979.
- MARINHO, Luis Claudio. Las empresas transnacionales y la actual modalidad de crecimiento económico en América Latina. Revista de la CEPAL N°. 14. Agosto. 1981.
- NN. UU. La década del desarrollo de las Naciones Unidas. propuestas para la acción, citado por Gabriel Guzmán. El desarrollo latinoamericano y la CEPAL.
- REVISTA AGROLECHE. Ministro de Agricultura y ACOLECHE en la gran jornada lechera. Año 2. N°. 4. Bogotá. Agosto 1985.
- SENA, Dirección general. Formación profesional y mercadeo de trabajo. Departamento del Cesar. Edición oficina estudios y evaluación. Bogotá. Julio de 1984.
- URPA. Diagnóstico Agropecuario del departamento del Cesar. Ministerio de Agricultura. Gobernación del Cesar. Unidad Regional de Planificación Agropecuaria (URPA). Proyecto PNUD/FAO/COLOMBIA. Diciembre 1983.

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
BARRANQUILLA

ANEXOS

CCRFORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO

SIMON BOLIVAR

FACULTAD DE ECONOMIA

LA AGROINDUSTRIA CICOLAC Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO

DEL DEPARTAMENTO DEL CESAR

CUESTIONARIO

PARA PROVEEDORES DE LECHE DE CICOLAC

NOMBRES Y APELLIDOS _____

NOMBRE DE LA FINCA _____ FECHA _____

1º. CUANTAS HECTAREAS TIENE LA FINCA: _____

DIDACADAS TODAS A LA GANADERIA: SI ___ NO ___

CUANTAS VACAS ORDEÑA DIARIAMENTE: _____

EL ORDEÑO LO REALIZA: MAÑANA _____ TARDE _____ AMBAS JORNADAS _____

CADA ORDEÑADOR CUANTAS VACAS ATIENDE DIARIAMENTE _____

CUANTAS CABEZAS DE GANADO POSEE: _____

2º CUAL ES EL OBJETO DE LA FINCA: LECHERIA ___ MIXTAS _____

3º. HA HECHO USO DE LOS PLANES DE FOMENTO QUE LE OFRECE LA EMPRESA SI ___ NO ___ COMO CUALES _____

4º. USTED INVIERTE LAS UTILIDADES OBTENIDAS DE LA LECHERIA EN OTRAS ACTIVIDADES: SI ___ NO ___ COMO CUAL _____

5º. EN EPOCA DE INVIERNO CICOLAC ABSORBE EL INCREMENTO PRESENTADO EN SU PRODUCCION: SI ___ NO ___

6º. EN VERANO ES MAS RENTABLE DEDICAR LA PRODUCCION DE LECHE A LA ELABORACION DE QUESO QUE VENDERLA A CICO LAC: SI ___ NO ___

PORQUE _____

-
- 7º QUE SUCEDERIA SI CICOLAC DEJASE DE COMPRARLE LA LECHE
-
- 8º VENDE USTED LECHE A INTERMEDIARIOS: SI ___ NO ___ LI
TRO \$ _____
DIRECTAMENTE A CONSUMIDORES: SI ___ NO ___ LITROS _____
- 9º QUE VOLUMEN DE LECHE PRODUCE DIARIAMENTE EN INVIER
NO: _____ Lts EN VERANO _____ Lts
- 10º .CUANTOS EMPLEADOS SE OCUPAN DE LA LECHERIA: ORDEÑADORES
_____ ADMINISTRADOR _____ OTROS _____ CUANTAS
FAMILIAS DEPENDEN DE ESTOS TRABAJADORES: _____
- 11º CON QUE INFRAESTRUCTURA CUENTA EN SU FINCA: AGUA _____
LUZ _____ RIEGO _____ VIAS CARRETEABLES _____
- 12º QUE RAZAS DE GANADO POSEE: _____
- 13º QUE TIPOS DE PASTOS POSEE: _____
- 14º CONSIDERA IMPORTANTES LAS ASOCIACIONES DE LECHEROS:
SI ___ NO ___ PORUQE _____
-

CORPORACION EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO

SIMON BOLIVAR

FACULTAD DE ECONOMIA

"LA AGROINDUSTRIA CICOLAC Y SU IMPACTO EN EL DESARROLLO
EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR"

CUESTIONARIO

ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

AL

GERENTE DE LA EMPRESA CICOLAC

- 1º. Producción diaria de leche en la zona norte del departamento del Cesar (estimativo de la empresa)
- 2º. Producción de leche por vaca en el Cesar (estimativo de la empresa).
- 3º. Producción diaria de leche en polvo de la empresa. Capacidad instalada y stop de producción.
- 4º. Valor de un tarro de leche KLIM, componentes, cantidad de leche cruda para fabricar un tarro de 400 gramos de leche en polvo.
- 5º. Número de proveedores de la empresa y cantidades ofrecidas.
- 6º. Valor de compra de leche por CICOLAC e incentivos
- 7º. Material histórico referente a la empresa.
- 8º. Tendencia del producto terminado (comercialización)
- 9º. Estimación de la generación de empleo por parte de

la empresa, en forma directa e indirecta.

10º. Sistema de transporte, de los hatos hacia la factoría por intermedio de contratos con particulares o propio.

11º. Aplicación de tecnología en la producción.

12º. Area de influencia

13º. Distritos de distribución

14º. Plantas de recibo

15º. La empresa con relación a la competencia