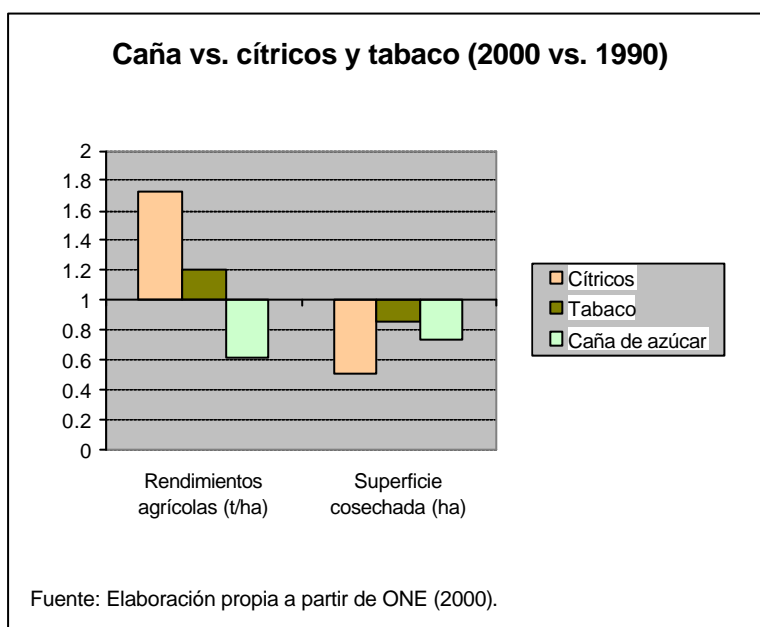


## Azúcar: ajuste esperado en busca de la eficiencia necesaria

Dr. C. Juan Triana Cordoví

Aunque aparentemente sorprendente, el anuncio del cierre definitivo de 71 fábricas de azúcar no es, ni con mucho, una medida surgida a última hora o el resultado únicamente de una coyuntura de precios sostenidamente desfavorable, y menos aún el desmantelamiento de la primera industria del país: por el contrario, obedece a un *necesario proceso de ajuste* del tamaño de la planta productiva industrial y agrícola, desde mucho tiempo atrás fundamentado como paso imprescindible para relanzar al sector azucarero cubano y ponerlo a niveles de competitividad internacional.



¿Pierde Cuba con esta medida su capacidad para producir entre 4 y 5 millones de toneladas de azúcar? Definitivamente no, la planta industrial de 156 fábricas de azúcar correspondió a una estrategia de desarrollo del sector que se asocia a la época en que Cuba tenía un mercado seguro en los países del CAME y precios que aseguraban utilidades, a pesar de incurrir en elevados costos. Esas condiciones de producción extensiva desaparecieron hace más de 12 años, por lo que el sector debe

atemperarse al nuevo contexto. Existen dos experiencias en la producción agrícola cubana que permiten tomar ejemplo: la producción de cítricos, que hoy logra la misma cantidad de 1989 en la mitad del área, y la de tabaco, que ha conseguido reducir sistemáticamente el área cultivada e incrementar los volúmenes de producción, en ambos casos sobre la base de multiplicar los rendimientos gracias a la concentración del gasto en los productores más eficientes.

De hecho el redimensionamiento ya venía ocurriendo, pues en las últimas zafras se ha estado produciendo con entre 110 y 112 centrales azucareros como promedio, en una búsqueda incesante de mejorar los resultados en términos de costos de producción y de elevación de los rendimientos. Sin embargo, estos esfuerzos no han podido revertir la difícil situación del sector azucarero cubano.

## Principales indicadores del sector azucarero

	U.M.	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02
Producción de azúcar	Miles de toneladas	4 446.0	4 251.8	3 229.4	3 783.3	4 057.2	3560	3600
Caña de azúcar molida total	Miles de toneladas	41 300	38 900	32 800	34 000	36 300	36 300	35 000
Rendimiento base 96°	%	10.8	10.9	9.9	11.1	11.7	9.81	10.29

Fuente: ONE (2001), Anuario Estadístico de Cuba 2000; 2000/01 y 2001/02, estimados del autor.



Los precios internacionales del crudo, con una sostenida tendencia a la baja, obligan a los productores de azúcar a bajar costos y aumentar rendimientos, y también a buscar flexibilidad y diversificación de la industria, necesidad bien conocida en Cuba pero que no ha podido ser adecuadamente satisfecha.

En la cosecha que recién terminó Cuba logró un ligero incremento de la producción y probablemente unas 100000 toneladas adicionales para la exportación, sin embargo, ingresará alrededor de 120 millones de dólares

menos por ese concepto. Obviamente, resulta imposible mantener un aparato productivo sobredimensionado y costoso bajo estas condiciones del mercado.

A los precios actuales los productores están obligados a lograr más de 38 toneladas de caña por hectárea para obtener utilidades. Según algunos estudios, hoy en Cuba existen casi 300 000 hectáreas, que no logran esos rendimientos, lo que las descalifica automáticamente para la producción azucarera.

El redimensionamiento debe permitir mejoras sustanciales asociadas a: la disminución de gastos, la concentración del esfuerzo productivo en las fábricas de mejores resultados, la concentración de los escasos recursos con los que cuenta el sector en los productores más eficientes y mejoras sustanciales para los trabajadores que permanezcan vinculados a la producción del dulce. Las metas a lograr serán necesariamente altas pues habrá que producir más de 50 toneladas de caña por hectárea y rendimientos industriales de azúcar superiores a 12%, si se quiere competir con los líderes mundiales.

La reestructuración del sector azucarero debe tener también otros efectos de alcance mayor para toda la economía y la sociedad cubana; de hecho, es la medida más

trascendental que se haya tomado después de las reformas introducidas entre 1993 y 1994. Obliga a un esfuerzo enorme en la reubicación de miles de trabajadores y en su recalificación y permite liberar alrededor de medio millón de hectáreas de tierra que podrán ser utilizadas en la producción de alimentos, lo cual podría beneficiar las cuentas externas del país.

Este es el mayor reto de transformación del sistema productivo que haya enfrentado Cuba y lo hace en momentos extraordinariamente difíciles; tiene, sin embargo, suficiente capacidad organizativa, experiencia acumulada y voluntad política para lograr el éxito.