

# LA RECONSTRUCCIÓN DE LA INDUSTRIA AZUCARERA CUBANA

Juan Tomás Sánchez<sup>1</sup>

## INTRODUCCIÓN Y CONCLUSIONES

La reconstrucción de la industria azucarera que se plantea en este estudio es un mapa concreto y completo para estabilizar la sociedad creando trabajo durante los primeros meses del cambio. Primero, debemos entender que hay que salirse del círculo vicioso que crearía la falta de estabilidad política, la falta de un estado de derecho, y la falta de los derechos de libertad de expresión, asociación y propiedad por un lado; y por el otro lado, la necesidad de mantener fuentes de trabajo y un mínimo de inversión para poder empezar a andar el camino de la reconstrucción plena. En el caso de la industria azucarera, es viable mantener las estructuras de producción para comenzar sobre una base estable.

- a. Se asume incorrectamente que Cuba no puede reinsertarse como exportador de azúcar de importancia. Cuba tiene todas las condiciones físicas y humanas para producir a bajos costos y alto rendimiento agrícola. No se trata de destronar a Brasil. Se trata de empezar a sobrevivir y reconstruir con los recursos que se encuentren y los que se puedan obtener.
- b. Se puede argumentar que la reconstrucción de la industria azucarera cubana como la mayor y mejor perspectiva de crear cientos de miles de em-

pleos y oportunidades de negocios pequeños y grandes en manos de cubanos. Cuba puede producir azúcar a menos de 6 centavos la libra. Ver Tabla 1.

- c. La industria azucarera cubana, históricamente crea 57 horas-hombre<sup>2</sup> por tonelada de azúcar producida. Si la inversión promedio para restaurar toda la industria azucarera cubana fuese de \$2,500<sup>3</sup> por tonelada de capacidad de caña de molienda diaria, por 0.13 toneladas de azúcar por tonelada de caña diarias, en zafra de 100 días efectivos, 13 toneladas de azúcar. A 57 horas-hombre por tonelada de azúcar, serían 741 horas hombre con una inversión de \$2,500 dólares, equivalente a \$3.50 por empleo permanente. Por cada 100 empleos, 87 son agrícolas en zafra y 13 son permanentes en el central azucarero.
- d. Existe todo un andamiaje constitucional y legal, antes de 1959, que garantiza al obrero y al agricultor una protección y una participación justa del ingreso azucarero a precios del mercado de exportación. Algo que no puede sustituirse por modelos no probados en Cuba.
- e. El obrero y el campesino cubano tenían garantías constitucionales y legales, antes de 1959, que implantadas crean la estabilidad laboral necesaria

---

1. Dedicado a los hombres y mujeres que han hecho, hacen y harán azúcar en Cuba. Para recibir un costo detallado de operaciones agrícolas e industriales, favor de dirigirse a [Juantsanchez@Asociaciondecolonosdecuba.org](mailto:Juantsanchez@Asociaciondecolonosdecuba.org).

2. *Anuario Azucarero de Cuba 1959* para la zafra de 1958, página 160.

3. Puede variar de \$10-12 mil por tonelada de caña a muy poco, dependiendo de las condiciones actuales.

**Tabla 1. Costos de Producción por Libra de Azúcar**

Contrato No. 11, NY. Base 96 Polarización, Ctsv. / Lb.	10.00		6.55		5.00	
Por libra a 98 Pol. Ctsv./lb.	10.28		6.73		5.14	
Por Tonelada Métrica de Azúcar 98 Pol.	\$ 226.52		\$ 148.37		\$ 113.26	
CAPITAL (depreciación e intereses)	\$ 0.0129	11.88%	\$ 0.0129	18.04%	\$ 0.0129	24.00%
COSTO DE OPERACION						
Compra de caña, 80% independientes; 10% vinculados ; 10% de administración (propia).	\$ 0.0494	45.56%	\$ 0.0330	46.14%	\$ 0.0256	47.64%
Transporte de caña al ingenio <sup>a</sup>	\$ 0.0071	6.53%	\$ 0.0071	9.92%	\$ 0.0071	13.20%
Químicos <sup>b</sup>	\$ 0.0064	5.94%	\$ 0.0064	9.02%	\$ 0.0064	12.00%
Combustible <sup>c</sup>	\$ 0.0001	0.12%	\$ 0.0001	0.19%	\$ 0.0001	0.25%
Mantenimiento <sup>d</sup>	\$ 0.0001	0.12%	\$ 0.0001	0.19%	\$ 0.0001	0.25%
Mano de Obra <sup>e</sup>	\$ 0.0080	7.38%	\$ 0.0052	7.34%	\$ 0.0040	7.45%
Costo Total de Operación por Libra de Azúcar	\$ 0.0712	65.67%	\$ 0.0520	72.79%	\$ 0.0434	80.80%
TOTAL COSTOS, POR: LIBRA DE AZÚCAR	\$ 0.0841	77.55%	\$ 0.0649	90.83%	\$ 0.0562	104.80%
INGRESOS, POR:						
Azúcar	\$ 0.1028		\$ 0.0673		\$ 0.0514	
Mieles Finales. 6.478lb/GAL. Azúcar Total. New Orleans 79.5 Brix, 43% AT. FOB Cuba.	\$ 0.0057		\$ 0.0041		\$ 0.0023	
Total de Ingresos	\$ 0.1084	100.00%	\$ 0.0714	100.00%	\$ 0.0537	100.00%
TOTAL UTILIDAD BRUTA, POR LIBRA DE AZÚCAR	\$ 0.0243	22.45%	\$ 0.0066	9.17%	\$ (0.0026)	-4.80%
UTILIDAD BRUTA, ANUAL	\$1,889,579		\$ 508,620		\$ (200,090)	
Producción Anual	Lb. Az. 77,639,398		77,639,398		77,639,398	

a. Precio contratado: \$2 tonelada de caña por hora de transporte (ida y vuelta). Con equipo propio se puede calcular a \$0.76/tonelada de caña por hora de transporte.

b. *Cane Sugar. The small-scale processing option.* Raphael Kaplinsky. Intermediate Technology Development Group. 1989. Economic viability of large-scale vacuum pan technology, by Edward Mallory, with a capacity of 3,600 tcd. Págs. 84-93

c. Op. cit.

d. Op. cit.

e. Costo promedio en Cuba (1952) base 4.8 Ctsv./lb. entre \$0.60-\$1.50 por saco de 250 lbs. para centrales automatizadas y centrales poco automatizadas. Resultados de la "Comisión Técnica Azucarera" en 1953.

para las grandes inversiones, y no que quitándolas se logran grandes inversiones.

f. No se considera el acceso a la cuota azucarera americana de importación por encontrarla muy impredecible en términos políticos.

g. Los sindicatos y asociaciones democráticas que representen coherentemente los sentimientos y ambiciones de los sectores de la producción azucarera, van a ser aquellos que mayor oposición presenten a una transición disfrazada y al extremismo político y económico. La reconstrucción de la industria azucarera tiene una fuerza inigualable para hacerle frente a la apatía, la división, y para generar estabilidad social.

h. Para los EE.UU., la mayor preocupación es, sin duda, una Cuba inestable política y económicamente. Cualquier ayuda (aunque la intención no sea el bienestar de los cubanos) para poder producir y para la compra de productos cubanos se-

ría de las más eficientes inversiones en que pudiera pensar Washington, para crear estabilidad social en Cuba. Todas las zonas azucareras de Cuba tienen un "derecho inviolable" de mantener y evitar su desaparición. Sería absurdo pensar que la solución para que la industria azucarera sea más rentable está en que Cuba termine con 40 mega centrales porque se asume que "mientras más grande más económico." ¿Y del resto del país, qué?

i. El mercado de exportación de azúcar es este año 2003 un mercado de 39 millones de toneladas, a un precio promedio a la fecha (septiembre) de 7.32 centavos de US dólar la libra, \$161.38 por ton. métrica, unos \$6,300 millones de dólares. Es un mercado grande, estable (no va a desaparecer), y libre sin que nadie lo controle, en el que crece el consumo anual al 2 por ciento (casi un millón de toneladas de azúcar por año).

- j. El cambio de empresas controladas por el estado sería por la vía judicial. Todas las empresas azucareras en Cuba están en quiebra. Las Leyes de Quiebra protegen la propiedad y le dan garantías a la nueva inversión. Se elimina la participación del gobierno en la restitución, y las soluciones son con derechos a todos de ser escuchados por un juez imparcial y de poder apelar.
- k. Las reclamaciones por la expropiación ilegal a empresas y ciudadanos norteamericanos caerían en las siguientes categorías:
- La restitución (la más factible y moral para la reconstrucción de Cuba empobrecida).
  - El que no acepta la restitución escogería: (i) que Washington lo represente ante La Habana en La Haya; (ii) representarse a sí mismo en los tribunales en Cuba; (iii) rechazarla por lo que implica en impuestos al IRS, a lo que Washington pasaría a vender la propiedad.<sup>4</sup> Caso que puede llegar a ser muy generalizado y que abriría la Caja de Pandora de quien y como subasta/vende y quien y como puede comprar. Ejemplo: Los centrales Preston y el Boston, con una capacidad combinada de 16 mil toneladas de caña por día (tcd), pueden valer hoy mucho más de \$160 millones, y en tierras de 2,500 caballerías de caña (75 mil acres, 33,500 ha.) al precio de 1959 de \$3 mil la caballería (\$90/acre, \$224/ha.) parecería un regalo.

Las siguientes aclaraciones son pertinentes. Primero, la estrategia que posiblemente sigan la mayoría de los empresarios agrícolas de caña de azúcar, colonos y hacendados, será la de mantener bajo los costos, aunque el rendimiento por unidad de área sea relativamente bajo, para garantizarse su supervivencia en los relativamente bajos precios del mercado de los últimos años. Segundo, la transición a manos privadas sería a través del *secuestro* (embargo judicial) de bienes de manos del estado a manos del Poder Judicial bajo

la legislación de Quiebras y Derecho Mercantil, mientras tanto se dilucida el derecho de propiedad y administración. El juez daría un Mandato con Facultades de Administración al mejor calificado de los solicitantes. Esta estrategia asegura que todos tengamos derechos a ser oídos ante un juez imparcial y a la apelación. Los desafíos por los que se plantea la solución judicial estriban en: propiedades habidas ilegalmente (antes y durante la transición), propiedades que podrían ser transadas en procesos extra-judiciales por las multinacionales expropiadas ilegalmente después de 1959 y que sus dueños originales renuncian a la propiedad (como puede ser para no asumir una deuda con Hacienda en EE.UU. (Internal Revenue Service, IRS) americano, al recibir un bien que ya se había declarado como pérdida, están en conflicto los propietarios, no aparecen, y otros tipos de incertidumbres que se pudieran anticipar.

Cuba no es un país rico en el que se plantea una nueva estrategia para conquistar un nuevo mercado. Cuba es un país depauperado que sabe hacer azúcar, que tiene una población ansiosa de trabajar libre y productivamente, un clima, una tierra, una cantidad de sol y de lluvia que hace que sea un productor de altos rendimientos y bajo costo. Los cubanos sabemos cosechar caña de azúcar y hacer azúcar en grandes cantidades y en las peores circunstancias. Nuestra isla es estrecha y larga, los puertos listos para embarcar azúcar son buenos y muchos, nuestros centrales están cerca de los puertos y nuestros puertos están más cerca de los más grandes importadores que los otros exportadores de azúcar.

El propósito de este trabajo no es una lección de historia. Nada más lejos de eso. Este es un trabajo sobre la ejecución de un Plan para rescatar la industria azucarera cubana. Cualquier plan de ejecución puede fallar, por muy buenas intenciones que tenga, si no está basado en principios valiosos y en un análisis profundo de la situación.

Aquellos proyectos que presenten las mayores posibilidades de atraer a los cubanos hacia el verdadero Es-

---

4. Ejemplo: La United Fruit Company, \$85 millones en deducción de impuestos. Si acepta la propiedad en restitución, puede adquirir una responsabilidad de \$42.5 millones, al 50 por ciento de impuestos en efecto en 1969. Decision CU-3824 de la FCSC.

tado de Derecho y a la representación democrática dentro de sus asociaciones y sindicatos, van a ser aquellos que presenten la oposición más fuerte al extremismo político y la transición disfrazada.

No se puede asumir que el cambio vendrá fácil, sobre las protecciones a los derechos humanos y democráticos que una generación quisiera pasarle a la siguiente generación. El cambio debe influenciarse por aquellas agrupaciones de la sociedad civil cubana que representan coherentemente los sentimientos e intereses de los sectores laboral, agrícola e industrial de la industria azucarera cubana. Estos tres sectores subsisten hoy en día dentro de la sociedad cubana, unas de una forma clandestina en Cuba y las otras exiladas.

### LOS PRINCIPIOS ÉTICOS Y LEGALES DE LA RECONSTRUCCIÓN

La propuesta para la reconstrucción de la industria azucarera debe ser un Plan que pueda sostenerse en cualquier foro, y hacer que cualquier otro plan sea efímero. El Plan está basado en los más altos principios, y en una moral y legalidad conforme a la tradición moral y legal en Cuba. Como también esta fundado en un modelo exitoso, y no en modelos especulativos.

El Plan se presenta bajo el régimen de Derecho Constitucional que protege los logros laborales y de los agricultores, como sus obligaciones, establecidos a partir de 1937 con la Ley de Coordinación Azucarera y después ratificados por la Constitución de 1940, y los Decretos, Leyes y Sentencias del Tribunal Supremo que la suplementaron.

El Plan reconoce como doctrina social y legal el “Derecho Inviolable de Todas las Zonas Azucareras,” de mantener y de evitar la desaparición de ingenios y las zonas agrícolas, en detener el proceso de concentración en los ingenios que sobrevivan la crisis actual, colocando el interés nacional por encima de los intereses privados, proclamado así: <sup>5</sup>

Descansa sobre el principio fundamental de reconocer y respetar como inviolables los intereses que existen en tales zonas, a saber: el de la unidad industrial, el ingenio; el del colono, que ha invertido allí su dinero y su trabajo; el del propietario de la tierra, que sin caña perdería su valor de renta; el de los obreros, tanto industriales como agrícolas, que allí tienen su fuente de trabajo; el del...”

No tiene las más mínimas posibilidades de éxito un plan que esté basado en los deseos de “privatizar,”<sup>6</sup> lo que sería la venta pública de la actual industria azucarera, por noble que fuese la intención. Un plan con esas características carece de moralidad, carece de legalidad, carece de un modelo exitoso, y solamente beneficiaría al comprador astuto y al político corrupto.

El objetivo del Plan es crear estabilidad política creando empleos y produciendo en libertad. Este estudio presenta el Plan para comenzar a rescatar la industria azucarera cubana sobre los más altos principios morales y legales. Compartir ideas y soluciones para ir mejorando el plan, y un análisis profundo de las condiciones que la rodean. Comenzar por determinar cuales serían los costos y beneficios de la industria azucarera cubana en un ambiente que se sabe fue exitoso. Desarrollar y explicar las bases de un funcionamiento justo y legal para todos los factores que la integran. Proyectar los beneficios y esfuerzos que serian necesarios para la implementación del Plan.

La meta sería devolver a Cuba la posibilidad de poder ser algún día un productor y exportador de azúcar y sus sub-productos de acuerdo a su potencial. El éxito lo veríamos si la industria y la agricultura son rentables como la base para la creación de empleos y divisas para la nación, con la reconstrucción de todos los ingenios demolidos.

Tomamos como base para este estudio el caso más difícil: el de los centrales demolidos, debido a la importancia en la reconstrucción de la sociedad cubana a lo

5. José Antonio Guerra, Apéndice 5, *Azúcar y Población en las Antillas*, 1942.

6. Las encuestas en Rusia hoy dan que el 75 por ciento desea que se anulen las privatizaciones de los años 90 que creó una oligarquía sin límites que amenaza el lento proceso democrático. “Privatizar,” como concepto de reconocer que todo lo incautado es legítima propiedad del estado cubano y no de sus legítimos dueños, para sacarlo a subasta pública, sería intercambiable por “piratizar” la propiedad ajena.

largo y ancho de Cuba. No se considera en el estudio económico acceso a la cuota azucarera americana de alto precio y grandes complicaciones, para hacer el estudio más realista. Como tampoco se toman en consideración financiamientos fuera de lo que normalmente se puede esperar para un productor de azúcar (un *commodity* que se cotiza en la Bolsa de New York), ni subsidio a bases de altos precios al consumo nacional, como sucede en la inmensa mayoría de los países del mundo. Estudiamos la reconstrucción de la industria azucarera cubana sobre las bases de ventas en el mercado mundial.

La fortaleza de la industria azucarera cubana dependerá de que no se encuentre comprometida en nada con nada que pueda impedir su desarrollo. Como tampoco debe ser objeto de negociaciones de gobierno a gobierno, a espaldas de los trabajadores y empresarios azucareros.

La industria azucarera cubana, con su indiscutible capacidad excepcional de producir azúcar con alto rendimiento y bajos costos, tiene mucho que ofrecer en un cambio doloroso, como el que nos espera. Mucho que ofrecer en la calidad y la cantidad de empleo y recursos; mostrando un ejemplo para obreros, empresarios y gobierno, de cooperación entre sus factores: trabajadores, colonos y hacendados, y la estructura democrática de sus respectivas agrupaciones, basadas en elecciones democráticas a nivel local y provincial, para la selección de la representación a nivel nacional.

Tratamos en este trabajo de estudiar el caso más crítico: cuando el central ha sido prácticamente demolido y las tierras con un ínfimo rendimiento en azúcar, para así poder servir en algo a los “hombres en Cuba que hacen el azúcar” a labrarse un futuro de acuerdo con sus posibilidades.

### EL MODELO CUBANO DE PRODUCIR AZÚCAR EN LIBERTAD

Los que comentan sobre la imposibilidad de Cuba recuperarse participando en el mercado azucarero mundial ignoran la realidad del empresario azucarero en Cuba y las condiciones del mercado actual:

1. Cuba casi nunca fue de altos rendimientos en el campo, pero siempre de bajos costos debido a

ahorros en fertilización y regadío. Las condiciones existentes de acuerdos internacionales y bajos precios no permitían otra alternativa para poder subsistir. Así se protegía de pérdidas en los años de bajos precios (la mayoría de los años), aunque no realizaba el máximo de utilidad en los años excepcionales (unos pocos en la primera mitad del siglo XX, muchos a partir de 1964). Un agricultor puede ser optimista o puede ser realista (conservador), de ahí parte la política agrícola azucarera ayer y mañana en Cuba. No se puede comparar a Cuba con los otros productores como Brasil. La estrategia económica del agricultor en ambos países es muy diferente. Primeramente, el agricultor en Cuba no tuvo ni espera recibir subsidios. Menos de una sociedad empobrecida como está Cuba, ni tampoco ser una carga a un gobierno en situación muy difícil. La industria azucarera debe estar para ayudar. La mayoría de los ingenios en Cuba tienen grandes extensiones de tierra propias cultivables para caña de azúcar, lo que abarata grandemente el costo de producción industrial de azúcar para el central al no tener que pagar por esas cañas el 50 por ciento del rendimiento industrial al *colono*.

2. La ecuación costo-ingreso en Cuba futura es la siguiente: Preparar y sembrar una hectárea para que produzca 43 ton. o 85 ton. de caña por año, cuesta \$75 o \$600 por ha. de inversión, una vez cada 10 años. Cada ha. produciría 5 o 10 ton. de azúcar. El *colono* recibiría el 50 por ciento, el equivalente de 2.5 o 5 ton. de azúcar por ha. de caña recolectada y entregada. Los ingresos serían entre \$330 a \$510 para uno, \$660 a \$1,020 para el otro, a precios del mercado mundial de 6 ctvs. o 10 ctvs. la libra, rendimiento industrial del 13 por ciento, participación del colono del 50 por ciento del azúcar producido. Todos los otros costos son iguales por tonelada de caña. Lo que demuestra que es una decisión basada en riesgo-oportunidad de financiamiento, y número de hectáreas. Aquí se trata de demostrar que la baja inversión garantiza la supervivencia, y la alta, con financiamientos razonables, sería extremadamente beneficiosa y creadora de empleos.

3. Cuando se evalúa el caso cubano no se puede medir por el modelo del mercado mundial que existía con restricciones a la producción en Cuba. Eso ya no existe, cada país puede producir y vender lo que le parezca bien. Cuba, llegando a exportar 2, 3 o 4 millones de toneladas de azúcar crudo, solamente participa en menos del 10 por ciento de un mercado que hoy es de 39 millones de toneladas.
4. Cuba siempre tuvo y puede aspirar a altos rendimientos industriales a bajo costo debido a una continua renovación y modernización de la planta industrial, que nada tiene que ver con el año de su fundación. Y en muchos casos con una gran inversión en vías férreas, todavía existente en alguna proporción, que es el menor costo de transporte, para algo voluminoso y pesado como la caña, conocido hasta hoy.

### El Modelo del Ingenio Demolido

Para llevar la Reconstrucción a todo el territorio, hay que rehacer toda la industria y la agricultura. Existe un gran potencial en hombres y mujeres, tierras y algo de planta industrial que quede donde quiera que una vez hubo un ingenio y una zona azucarera. No hay una fórmula para determinar en cuanto es rentable una inversión en la reconstrucción de una zona azucarera. Pero sí se puede señalar que según la disponibilidad de caña, medios de transporte, áreas para caña propia del central, y lo que quede de un central azucarero demolido, van a determinar cuanto y en que condiciones de pago hace falta en inversión para la Reconstrucción.

Primeramente señalamos en está estudio que el ofrecer cantidades exactas de cuanto es que cuesta un central azucarero hoy en día, no aplica al caso de la reconstrucción de la industria azucarera de Cuba. Basar una conclusión de que cuesta hoy en día \$10 mil dólares por tonelada de caña de molienda diaria, ignora las condiciones físicas en las que se puede encontrar un central desmantelado, y mucho menos la rentabilidad de la inversión.

La rentabilidad de la inversión necesaria está íntimamente ligada a las condiciones de amortización, depreciación e intereses, por un lado. Por el otro, cuanto costaría reponer la planta a una producción deseada y con qué suministro de caña (la materia prima) puede contar. Mientras más caña propia, mayor las posibilidades de rentabilidad. El costo de operación de un central azucarero es casi el mismo en cualquier parte del mundo, pero el costo de producción de caña de azúcar y el contenido en azúcar extraíble es muy variable.

La situación estudiada ha sido el siguiente ejemplo:

¿Es viable invertir \$7.5 millones de dólares para lograr una capacidad de molienda de 3,500 tcd un diez por ciento de “caña de administración,”<sup>7</sup> 10 por ciento de colonos vinculados al central (en tierras del central), y el 80 por ciento de colonos libres (en tierra propia o de terceros) para hacer zafras con ingreso promedio de \$8.4 millones de dólares (3,150 toneladas efectivas de caña diaria) cuando el precio en mercado mundial es de 10 Cts. por lb.?

¡Sí! El costo total de operación puede ser de 5.5 centavos la libra de azúcar. Una nueva inversión promedio de \$2,143 por tonelada de caña diaria de molienda puede cubrir todos los costos hasta cuando los precios caigan a 5 ½ centavos la libra.

Si la inversión necesaria fuese mayor, las condiciones de financiamiento deben mejorarse. Cada caso lo ve cada empresario a su manera, aunque hay unas bases comunes de riesgo que se pueden predecir. La función de los interesados en que se realice la inversión para crear un centro de producción y empleos, es la de presentar y respaldar el beneficio social que representa una fuente de empleo que beneficia a toda una comunidad, a los posibles proveedores de condiciones de financiamiento aceptables para la inversión.

### La Solución Legal a la Restitución de la Propiedad Privada

Todas las empresas azucareras en Cuba son empresas en quiebra. Las leyes de Quiebras y los códigos de Derecho Mercantil y Derecho Civil establecen las ba-

---

7. “Caña propia” es aquella que se produce en tierras de terceros en la que el central paga el 50 por ciento del rendimiento industrial al colono independiente. La “caña de administración” es en la que produce el dueño o el operador del central.

ses para la protección de los activos y la plusvalía de una empresa en vías de recuperación, y de otras en vías de desaparición. La transición de empresas controladas por el estado sería por la vía judicial. Jueces Municipales decidirán según los meritos, a quien puede otorgar un Mandato con Facultades de Administración. Las leyes de quiebra ofrecen plenas garantías a los nuevos acreedores que harían posible el funcionamiento de la empresa con debida protección preferencial a los nuevos acreedores, y a la propiedad, hasta que la propiedad y la capacidad de administrarla se establezca ante el mismo juez. Otro beneficio es que saca de la ecuación la corrupción administrativa por parte del estado.

### **El Margen de Costos y Utilidades de una Nueva Inversión**

La nueva inversión económica estimada para reconstruir la capacidad de molienda y producción de un central demolido se calcula sobre las bases siguientes, para establecer un modelo económico:

*Productos:* Azúcar y molazas.

*Capacidad:* 3,500 tcd.

*Duración de la zafra:* 106 días el primer año.

*Días efectivos de zafra:* 86.

*Utilización de la capacidad el primer año:* 79 por ciento.

*Suministro de caña, por ciento:* 80-10-10, colonos independientes, colonos vinculados, y “caña de administración.”

*Nueva inversión industrial en maquinaria (y vehículos y gastos):* \$7.5 millones de dólares garantizada en azúcar y propiedades del ingenio.

*Maquinaria y equipos:* \$ 7 millones, depreciación en 20 años. 50 por ciento en dólares, 50 por ciento en Cuba por mano de obra y algunos equipos de fabricación en Cuba. Interés al 7 por ciento anual.

*Vehículos y gastos:* \$500,000, depreciación en 4 años. 100 por ciento en dólares. Intereses al 7 por ciento.

Por ejemplo, para restaurar la capacidad industrial por cada millón de toneladas de azúcar haría falta una inversión de \$213 millones de dólares. Cada tonelada

de azúcar históricamente crea en Cuba 57 horas-hombre. En \$213 millones de dólares se crean 57 millones de horas-hombre. Una inversión de capital de \$3.75 crean una hora-hombre permanente. Se puede estimar que debería restaurarse un millón de toneladas adicionales cada año por tres años consecutivos para lograr una capacidad adicional a cualquiera que fuese la actual al momento del cambio, de 6 millones de toneladas de azúcar.

La nueva inversión en maquinaria (tractores, arados y sistema de regadío) e insumos agrícolas (abono) es toda en dólares. Se calculó una inversión original de \$7 mil dólares por caballería el primer año, para lograr un rendimiento de 100,000 arrobas por caballería (85 ton por ha.) financiada en 5 años, por el ingenio o por la banca nacional o extranjera en Cuba, al 7 por ciento de interés. Garantizada en azúcar. Se entiende que cada central es un caso diferente ya que sería según la inversión que fuese necesaria para lograr la capacidad de producción deseada, y el ingreso neto, después del pago de las cañas a los colonos, que varía según la proporción de caña propia-caña de otros-tierra propia.

Para aumentar la producción anual en un millón de toneladas de azúcar, harían falta aumentar la producción de caña en 7.7 millones de toneladas cada año. A una inversión de \$8.25 por tonelada de caña,<sup>8</sup> se necesita en la agricultura una inversión aproximada de \$63.5 millones por año durante 5 años para lograr una producción azucarera adicional de 5 a 6 millones de toneladas de azúcar.

No se contemplan en este estudio, para hacerlo más estricto, el acceso a la Cuota Americana de importación de azúcar, por considerarlo altamente especulativo el ingreso a dicho mercado. Tampoco se considerarían financiamientos altamente favorables como pudieran estar disponibles a través de las instituciones financieras mundiales. Solo se consideraron lo que se puede esperar de experimentados azucareros cubanos e inversionistas en medios de producción de azúcar.

---

8. La *FNP Consultaría & Agroinformativos* de Brasil, reporta un costo total de siembra para un rendimiento promedio de 95 toneladas por ha., con resiembra cada 6 años, de US\$ 6.84 por tonelada de caña.

### La Función Social de la Industria Azucarera

La función social y económica de la industria azucarera en Cuba, quedó firmemente y legalmente establecida en la Ley de Coordinación Azucarera de 1937 y el Derecho de Permanencia que comenzó prácticamente con el Decreto-Ley de 15 de mayo de 1934.<sup>9</sup> Luego ratificada y ampliada por la Constitución de 1940 y por Leyes y Decretos posteriores. “Posiblemente ninguna otra actividad económica en Cuba ofrece un grado tan alto de distribución de sus ingresos.”<sup>10</sup>

### El Costo Actual en Cuba

Los que han reportado sobre el tema han concluido que el costo de producción de azúcar es de 15 centavos la libra de azúcar. Nunca aparece una separación entre los factores de costo en dólares, y en pesos cubanos sin valor. No se puede determinar el costo de producción futuro en Cuba basado en lo que cuesta hoy en día. Los métodos y los objetivos que plantea una producción en manos de gobernantes son muy diferentes a los objetivos que tiene un agricultor independiente y el industrial independiente. Tratar de rebatir las estadísticas publicadas por Cuba sería inútil ya que no son fiables. Es el resultado que tenía que esperarse cuando la propiedad estatal de hombres y plantas es absoluta.

### ¿Cuánto se Puede Recobrar en Divisas?

No necesita mucho estudio el determinar que la industria azucarera favorece la recuperación de divisas como posiblemente ninguna otra actividad importante. ¿Cuál sería el promedio que se recobraría en divisas? Sería alta la recuperación en divisas. Podemos asumir debido a la naturaleza de los costos: las grandes inversiones en materia de importación, en maquinarias y equipos son financiables y depreciables a largo plazo; los costos recurrentes año tras año de importación son mínimos bajo el sistema de corte manual que requiere poca maquinaria.

### Costos de Producción y Costo y Utilidades del Modelo Industrial

Si tomamos como base un precio promedio de 10 centavos la libra Contrato No. 11, rendimiento industrial del 13% a 98° de polarización, los costos industriales que representan los por cientos del precio de venta serían los dados en la Tabla 1. Nótese que el pago por depreciación e intereses oscila entre el 11.88 y el 24 por ciento, según el precio de venta sea de 10 a 5 centavos la libra. El costo por depreciación e intereses está basado en maquinaria depreciada a 20 y equipos a 4 años. Interés al 7 por ciento anual.

### El Empleo Agrícola Azucarero

El empleo directo que genera la industria azucarera se pudiera calcular a base del reporte del *Anuario Azucarero de Cuba 1959* para la zafra de 1958, página 160: 364 millones de Horas-Hombre por año (6.375 millones x 57.06 Hombre/tonelada de azúcar). Los salarios e ingresos de los trabajadores agrícolas serían los indicados en la Tabla 2 para diferentes alternativas de precio del azúcar en el mercado mundial.

El desarrollo del salario agrícola azucarero en Cuba a partir de la Ley de Coordinación Azucarera de 1937 está indicado en la Tabla 3. Podemos concluir que para un obrero agrícola de 1940 y hasta la fecha, los principios legales que protegen al trabajador azucarero cubano, casi totalmente representados por poderosos organismos sindicales independientes, son protecciones que se deben defender, por todos dentro y fuera de la industria azucarera, en una recuperación democrática en Cuba.

Es de notarse el que desde 1947 se legisló que el precio mínimo para determina el salario diario sería el de 4.82 centavos la libra, aunque en años posteriores el mercado no alcanzo ese nivel.

### El Empleo Industrial Azucarero

El empleo azucarero industrial es estable y bastante consistente en los días y horas de trabajo durante el

9. *Gaceta Oficial* de mayo 17 de 1934 prorrogó por dos años los contratos de colonato, arrendamiento, subarrendamiento y aparcería de fincas rústicas dedicadas principalmente al cultivo de la caña, hasta que entró en vigor la Ley de Coordinación Azucarera.

10. José Antonio Guerra, “La Industria Azucarera en Cuba,” *Diario de La Marina*, Número Extraordinario. SIGLO Y CUARTO. 1957



**Tabla 2. Salarios e Ingresos**

<b>Al trabajador agrícola:</b>	<b>Contrato No. 11</b>	<b>10</b>	<b>6.50</b>	<b>5.00</b>
Por otras labores, mínimo diario, 65.45 más beneficios	65.45	\$ 6.72	\$ 4.40	\$ 3.36
Importe por Corte, Alza y Tiro. Libras por 100 arobas = 2,500 lbs.	61.06	\$ 6.27	\$ 4.11	\$ 3.14
Por Corte, Alza y Tiro, por tonelada de caña, libras de azúcar	53.85	\$ 5.53	\$ 3.62	\$ 2.77
Corte y Alza, 62.5%, por tonelada de caña.	38.16	\$ 3.92	\$ 2.57	\$ 1.96
Tiro, 37.5%, por tonelada de caña.	33.65	\$ 3.46	\$ 2.26	\$ 1.73

**Tabla 3. Desarrollo del Salario Agrícola Azucarero en Cuba a Partir de 1937<sup>a</sup>**

<b>Año</b>	<b>Ley / decreto</b>	<b>Corte y Alza</b>	<b>Tiro</b>	<b>Otros trabajos en Zafra Diario, min.</b>	<b>Trabajos de Tiempo Muerto, Diario, min.</b>
1937	Ley de Coordinación Azucarera, 2 de septiembre de 1937 Art. XXXV, lbs. de azúcar por 100 @ de cana	62.5% de 50 lbs. de azúcar por 100 @ de cana	37.5% de 50 lbs. de azúcar por 100 @ de cana		
		50.5 a 52.5 lbs. de azúcar		50 lbs./ día	50 lbs. /día
	Basado en rendimiento industrial	11.50% < a > 13.25%			
Constitución de 1940	Art. 67. Días de fiesta y de duelo nacional, descanso anual, y retiro incluido, equivalente al 9.09%	+ 9.09%		+ 9.09%	+ 9.09%
1943	Decreto 3383 de Noviembre 16 de 1943	Aportación patronal para el Retiro Azucarero			
1944	Decreto 903 de 5 de Abril de 1944	Disponiendo que por los colonos se pagara a sus trabajadores, por concepto "bonificación circunstancial agrícola," un 10% de aumento sobre lo que estos recibían por el corte, alza y tiro de la cañas + 10%			
1945	Decreto 117 de 17 de Enero de 1945	Ratificó el Decreto 903 para la zafra de 1945			
1945	Decreto 4164 de 31 de Diciembre de 1945	Se convirtió en aumento permanente, no solo para las labores del Decreto 903 sino para todas las demás labores agrícolas azucareras		+ 10%	+ 10%
<b>TOTAL A LA FECHA, lbs. de azúcar por 100 @ de cana.</b>		<b>58.70—61.06</b>		60	60
1948	Decreto 4602 de 30 de Diciembre. Se implantó como mínimo el precio máximo de 1947.	Precio teórico máximo de 1947: 4.824940 cts. / lb. (de aquí en adelante)			
1948	Decreto 1568 de 6 de Mayo de 1948. Se implantó para tiempo muerto, la jornada de 44 horas de trabajo semanal por 48 horas de sueldo,			+ 9.09% para labores	
<b>TOTAL A LA FECHA, lbs. de azúcar por día, mínimo</b>		<b>58.70—61.06</b>		<b>65.45 lbs. por día</b>	
1952	Decreto 2693 de 5 de Julio de 1952	Aportación patronal a la Maternidad Obrera			
1953	Decreto 456 de 20 Febrero de 1953	Participación mínima del 50% del rendimiento en azúcar a los colonos.			

a. Fuente: Asociación de Colonos de Cuba. Comité Ejecutivo Nacional. Análisis global de la situación del Colonato desde 1937 a la fecha. Marzo de 1959. 1 arroba = 25 libras

año. El único caso en que se nos ha confiado información confidencial de un central azucarero promedio en Cuba, coincide plenamente con el promedio obtenido de un estudio de centrales venezolanas. al que hacemos referencia:<sup>11</sup> Por cada 1,000 toneladas de caña de molienda diaria se crean 1,000 empleos, 130 empleos industriales, y 870 empleos agrícolas mayormente durante tiempo de zafra.

## LOS MERCADOS PARA EL AZÚCAR CUBANO DE EXPORTACION

### ¿Cuáles Son las Expectativas a Largo Plazo?

Este estudio no es para proyecciones largo plazo; solo se contempla lo que es factible lograr en poco tiempo cuando comience el cambio en Cuba, con la industria azucarera como fuerza estabilizadora para los primeros meses y tal vez uno o dos años hasta que el país se estabilice. Pero no hay razones para temer al largo plazo. El azúcar crudo es un producto que tiene su mercado, sus suministradores y sus consumidores. El mercado de importación de azúcar crudo en 2003 es de más de 39 millones de toneladas, valor crudo, equivalente a un promedio de 6.5 centavos la libra, US\$ 143.30 tonelada métrica, un mercado de \$5,645 millones de dólares este año. Para el 2004 la International Sugar Organization (ISO), pronostica un crecimiento del consumo del 2.4 por ciento, según su publicación *Perspectiva Trimestral de Mercado*, Septiembre, 2003.

El consumo de azúcar crece como crece el Producto Interno Bruto mundial. Las liberalizaciones en el comercio mundial y el desplome de la Unión Soviética han resultado en un aumento del mercado mayor al aumento en consumo. Dentro del por ciento de producción, el mercado mundial del azúcar ha aumentado del 18 por ciento en 1991 al 28 por ciento en 1999.

### La Caída en Producción de Azúcar de Remolacha

La caída se debe a que se estima que el costo de refinar azúcar de remolacha es en promedio un 35 por ciento mayor que el de la de caña de azúcar. A medi-

da que han ido desapareciendo los subsidios en la Europa del Este, la producción mundial de azúcar de remolacha ha continuado bajando del 36 por ciento en 1990 al 28 por ciento en 1999, al 25 por ciento en el 2003.<sup>12</sup>

Cada vez hay una mayor concentración en el número de países exportadores y un aumento en el número de países importadores. Esto significa que las fluctuaciones de precio están concentrada en las condiciones en los 3 o 4 mayores países exportadores. Y, a mayor número de compradores, menor es la fluctuación en precio.

### Australia

De todos los grandes exportadores, Australia es probablemente el más susceptible a una entrada de Cuba reconstruida como exportadora de azúcar y a los precios bajos por sus altos costos de producción. Australia tiene que cubrir sus costos de producción en el mercado mundial, ya que apenas tiene acceso a la cuota Americana y con muy poca flexibilidad en su costo por estar totalmente mecanizada. La producción para el 2003 caerá por debajo de los 5 millones de toneladas, de un nivel de 5.35 millones en el 2002. La presión de bajos precios y las sequías tienen a los productores australianos en una crisis tras otra. Los niveles de producción futura dependen de cuan bien o mal se recupere Australia de las crisis que la han azotado durante los últimos años.

### Alternativas de Acceso al Mercado Americano

Cuba sería un país de mucho más bajo costo de producción y mejores posibilidades de acceso a los mercados preferenciales de los EE.UU. y Rusia. Al de los EE.UU. por muchos factores, entre ellos legales: los tratados bilaterales; morales: la crítica situación social imperante en Cuba en comparación con la de los otros países exportadores de azúcar al mercado americano; ambientales: trasplante de la zona azucarera de los Everglades en la Florida a los productores para que muevan sus inversiones a Cuba a cambio de be-

11. *Estudio de las condiciones de trabajo y vida de los trabajadores en la industria azucarera en Venezuela*. Capítulo II, Análisis Socio-Económico. Unión de Productores de Azúcar de Venezuela (UPAVE), 1977.

12. ISO International Sugar Organization. May 2003.

neficios tributarios como la sección 939;<sup>13</sup> la defensa de las fronteras de la Florida con la creación de empleos estables a todos los niveles educacionales; influencia política para lograr acceso preferencial—de productos americanos—a un potencialmente lucrativo mercado cubano de productos y equipos agrícolas y bienes de consumo, a cambio de concesiones al azúcar cubano.

### El Azúcar Artificial

Los azúcares artificiales no parecen que sean gran peligro; como también pueden aparecer oportunidades otra vez en competencia con el JMAF (Jarabe de Maíz en Alta Fructosa, HFCS) en el mercado de los refrescos. Todavía hoy no hay un consenso sobre el beneficio de sustituir el azúcar artificial por sucrosa para obtener un mejor control del peso. El JMAF tiene un altísimo costo de producción, solo subsiste basado en los altos aranceles de los países protectores del producto.

### Brasil

Indiscutiblemente, a largo plazo, Brasil es nuestro gran adversario en el mercado de exportación. Pero hay otros más susceptibles a la presencia de Cuba en el mercado internacional del azúcar. Brasil exporta una tercera parte de su producción, pero su exportación depende de los precios del petróleo y del éxito que logren en sus programas de alcohol. A mayor precio del petróleo, menos exportación, y viceversa. Tiene buenas relaciones con los EE.UU. y ha tenido algo de éxito en sus negociaciones de la naranja a costa de la industria del cítrico de la Florida. No creo que pueda ganarle otra batalla a la Florida en el azúcar.

Brasil se prepara para exportar 19 millones de toneladas de azúcar crudo en el 2013/2014, de un nivel de 14.5 millones de toneladas en el 2003/2004, según los Consultores FNP en *Agriannual 2004*, Mercados y Perspectivas, Cuadro 3, página 215. Equivalente a un aumento de casi 5 millones de toneladas en 10 años.

Esto nos indica que hay planes de expansión para un exportador eficiente.

Cuba presenta las siguientes ventajas sobre Brasil en costos de producción y transporte:

- a. *En flete marítimo*, varios días de ahorro a la gran mayoría de los importadores. Un barco con 45 mil toneladas de capacidad, cuesta el flete US \$25 mil diario.
- b. *El transporte de azúcar interno* en Brasil, de las centrales a los puertos, está a distancias promedio de varios cientos de kilómetros. En Cuba, por su formación larga y estrecha, y su gran cantidad de buenos puertos, todos los centrales están a unos pocos kilómetros de los puertos.
- c. *El costo de oportunidad de la tierra* en Brasil es muchísimo más elevado que en Cuba. Ejemplo, en el centro de gravedad del Estado de Sao Paulo, en San José de Río Prieto, tierra agrícola con caña de azúcar, con rendimiento de 85 toneladas por hectárea, se cotiza a R\$8,426 en Julio-Agosto de 2003, equivalente a US\$2,926 por hectárea, US\$1,200 el acre, US\$40,000 la caballería.<sup>14</sup> En Cuba, la tierra se cotiza al 5 por ciento del rendimiento industrial, un 10 por ciento del ingreso del agricultor. Una buena solución para los años de bajos precios.
- d. *La legislación azucarera en Cuba* hasta 1958 daba garantías al trabajador, al colono y al hacendado para invertir a largo plazo que no existen en Brasil.

### México y el NAFTA

México logró un milagro en concesiones bajo el NAFTA, especialmente en el azúcar. México pudiera exportar azúcar, crudo o refino, sin límite de cantidades, y sin arbitrios, fuera de la cuota TRQ americana, después del 2008.<sup>15</sup> Pero parece que la pelea con los productores y los cabilderos americanos no está ganada. A la fecha de este trabajo México, debido a la ventaja fiscal que favorece el azúcar doméstico para los

13. Beneficio otorgado a Puerto Rico entre el ex Gobernador Luis Muñoz Marín y el Presidente Franklin D. Roosevelt, en el que las utilidades generadas por exportación estaban exentas de contribuciones al IRS (Hacienda).

14. FNP, obra citada, página 77.

15. USDA Baseline Projections, February 2002, Página 44.

refrescos sobre el JMAF, parece que antes de fin de año importará azúcar refino. Para tener acceso al TLC, tiene que ser un exportador neto, es una condición previa del Tratado con los EE.UU.<sup>16</sup>

### **Los Tratados y la Cuenca del Lago Okeechobee**

El acceso del azúcar importado al mercado americano está en tal estado de confusión que nadie sabe como va a terminar. Entre el NAFTA, el WTO, los TLC, el impostergable combate a muerte entre ambientalistas y políticos por un lado, cabilderos y productores de azúcar en la cuenca del lago Okeechobee en la Florida por el otro lado, y el lobby de los productores de azúcar americano y el lobby de los exportadores, no se sabe donde va terminar la cuota Americana de importación de azúcar (TRQ). Una cosa es cierta: sin una apertura razonable a los productos agrícolas de los países sub-desarrollados, no hay tal libre comercio.

### **El Acceso al Mercado Americano**

Por primera vez desde que se le quitó la cuota azucarera a Cuba en 1962 y se le repartió a 40 países hace 40 años, no ha habido un mejor momento para insertarnos en las negociaciones. Un buen momento para empezar a reclamar concesiones equitativas a cambio de un potencialmente lucrativo mercado para cuando Cuba no esté bajo sanciones económicas. Un tema que hemos perseguido, pero parece que hasta ahora “nadie escucha” en la administración del Presidente George W. Bush, pero seguiremos tratando.

Podemos estar seguros de que un gobierno independiente en Cuba no perdería la oportunidad de negociar acceso al mercado azucarero a cambio de beneficios arancelarios a los productos americanos para competir con otros potenciales exportadores a Cuba. Hay muchos ejemplos que estudiar, en Cuba, a partir de 1902.

### **Rusia y EE.UU.**

Cuba nunca tendrá un mercado interno con la proporción que lo tiene Brasil, mucho más razón para encontrar socios en los EE.UU. y Rusia. Y aparecen,

por las razones expresadas anteriormente, y porque Cuba puede ser un suministrador confiable en calidad, costo y de buen crédito.

## **LA ESTRUCTURA DE PRODUCCIÓN ESTABLECIDA EN CUBA**

### **Modelos de Producción Agrícola**

La estructura de producción de azúcar en Cuba no ha cambiado mucho en los últimos 100 años: mayormente pequeños y medianos ingenios (promedio de 2,500 tcd) en las provincias centrales y occidentales, con casi una casi absoluta producción cañera en manos de pequeños y medianos colonos, antes de 1959; en las áreas de las provincias orientales, un menor número de centrales (promedio de 5,000 tcd) con una mayor proporción de caña propia y a la vez el predominio de colonias de mayor tamaño.<sup>17</sup> Las excepciones son en las provincias de Camagüey y Oriente las zonas históricas productoras de azúcar desde el siglo XIX como Santiago de Cuba, Manzanillo y Guantánamo, que se asemejan a la zona occidental. En la situación que enfrentará la industria azucarera para su restablecimiento, cada una de las dos zonas identificadas presenta ventajas y desventajas. Todos con la gran ventaja sobre Brasil en que en Cuba los centrales están muy cerca de los puertos de embarque, a un promedio de solo unos kilómetros.<sup>18</sup>

Las áreas productoras de las provincias occidentales por su tamaño les resultará más rápido lograr niveles de alta producción cerca del 95% de capacidad, debido a las pequeñas distancias entre las colonias y el central, el abundancia en recursos humanos y materiales, y el gran anhelo de los pequeños agricultores de integrarse a una actividad confiable y predecible en costos e ingresos. Los ingenios relativamente pequeños probablemente tendrían un mayor costo de producción, pero una mayor flexibilidad en resolver situaciones inesperadas por estar el control de la dirección en una familia. Los ingenios mayores pueden tener un acceso más fácil a recursos de financiamiento de nuevas inversiones.

16. Organización Internacional del Azúcar, *Reporte Mensual*, Septiembre 2003, página 6.

17. *Anuario Azucarero de Cuba 1959*, página 79.

18. *Anuario Azucarero de Cuba 1959*, páginas 145-149.

En las provincias orientales en los grandes ingenios tomará más tiempo el lograr niveles de producción y eficiencia altos, debido a la complejidad y el costo en la reconstrucción de las vías y equipos para el transporte y la recolección de la caña, como serían los ferrocarriles.

### Los Costos de Producción Agrícola

Los grandes factores que rigen la supervivencia del agricultor deben citarse aquí, con respecto al *colono* en Cuba, hasta 1958, y en un futuro estado de derecho. Factores que permiten un gran sentido de seguridad contra todas las otras inseguridades de la naturaleza.

No es fácil conseguir información imparcial y bien documentada de cuales fueron los costos de producción en Cuba antes de 1959. Sin embargo, existe la información de los archivos de la Guantánamo Sugar Company, que era una compañía de Wall Street, NY, con documentación enviada desde Cuba a los auditores en New York, que se encuentra en Miami, gracias a los buenos oficios de sus dueños. La Guantánamo Sugar Co. tenía de su propiedad 3 ingenios y 607 caballerías (8,152 ha, 20,000 acres) con una producción de 247,223 toneladas de caña en 1958, unas 33.32 toneladas por ha., y un rendimiento industrial del 13.77 por ciento en 1958. La empresa agrícola de la Guantánamo Sugar Company, la Compañía Agrícola del Valle, reportó en sus estados financieros de Agosto de 1958 un costo total de producción de caña para 1958 de \$6.815, en 1957, \$6.808, y en 1956, \$6.597 por tonelada de caña. No aparecen gastos de importancia en regadío y ninguno en fertilizantes, pero si aparecen todos los gastos indirectos.

También existe la documentación certificada de la United Fruit Company para los centrales Boston y Preston para el U.S. Foreign Settlement Comisión. El Central Boston certifica un rendimiento promedio de 66,569 arrobas por caballería (56.25 ton/ha.) en 1,116 caballerías (15,000 ha., 37,000 acres) a un rendimiento industrial del 12.13 por ciento, un precio promedio oficial para el año 1959 de 3.891 centavos

la libra, una utilidad neta de \$810.82 por caballería (\$60.42 por ha., \$24.50 por acre), a un costo de producción de \$4.56 por 100 arrobas de caña (\$5.17 por tonelada de caña). No aparecen especificados los gastos indirectos en la reclamación. Los costos agrícolas, según los detalles:

Guantánamo Sugar Company: \$49.49 por tonelada de azúcar.

United Fruit Company (Central Boston): \$42.62 por tonelada de azúcar.

Conclusión: No hay gran diferencia en los costos de hoy con los de hace 50 años. Los costos en Cuba promediaban \$6.00 por tonelada de caña, \$46 por tonelada de azúcar.<sup>19</sup> ¿Qué ha cambiado los costos para el futuro? Muy poco. El gran costo es la nueva siembra que se hace cada 10 años, lo que resulta en un costo amortizado anualmente casi insignificante. La *FNP Consultaría y Agroinformativos* de Brasil, reporta en el *Agriannual 2004*, costos de producción en Brasil de \$7.00 por tonelada de caña, a lo que otros reportes añaden un costo de arrendamiento de tierra de \$0.68 la tonelada, más \$1.81 por tonelada, un 12 por ciento, por uso de la tierra. Se puede asumir conservadoramente que los costos de producción de caña de azúcar se han mantenido constantes debido a la eficiencia ganada en los costos.

Se puede destacar que una siembra nueva de caña requiere unos 10 días máximos de tractor-día, unas 80 horas. Hoy en día, por el método de la Extensión Agrícola de la Universidad de Iowa, la hora tractor con todos los costos, y el combustible a \$1.50 el galón, para equipos de 125 caballos de fuerza (HP), es de \$17 por hora. ¿Cuál es el costo anual de equipo amortizado a 10 años?  $\$17 \times 80 / 10 \text{ años} = \$136 / \text{año}$ , en 700 toneladas por caballería, es 20 centavos de dólar por tonelada de caña, \$1.54 por tonelada de azúcar.

Los otros factores que afectarían la seguridad en la inversión en la agricultura cañera en Cuba:

- a. Mercado libre. El mercado azucarero mundial esta muy lejos de poder ser controlado por nada

---

19. El precio para liquidación final para 1959 fue de 3.891 la libra, \$85.78 la tonelada de azúcar. El colono recibe el 50 por ciento, \$42.89. El mayor y casi único costo de importancia es Corte, Carga y Transporte, de \$21.36 por ton de azúcar.

ni por nadie. Si bien tiene fluctuaciones debido a la oferta y la demanda, sabemos por experiencia que nadie la pudo salvar en los 1930 de la *Depresión Mundial*, ni de los precios de “*Vacas Gordas*” en los 1970 y 1990, sobre los 10 centavos la libra.

- b. El derecho a moler sus cañas. El derecho del colono a que se le muelan sus cañas sin necesidad de renovar contratos con el central, y en proporción al volumen fijado para la producción general del país. Ley de Coordinación Azucarera de 1937 (LCA) y Ley de Propiedad de la Cepa del Colono, 2da Ley de marzo de 1925.
- c. El pago según el mercado. Que se le pague de acuerdo al rendimiento industrial el 50 por ciento del azúcar que se produzca (LCA).
- d. El pago por las tierras. Si no está en tierra propia, se le limita el pago al 5 por ciento del rendimiento industrial (LCA).
- e. El Derecho de Permanencia. No puede ser desalojado. Solamente tiene que cumplir una producción mínima. Ley de Moratoria Hipotecaria, 4 de abril de 1934.
- f. El Salario Mínimo. La Ley determinó cual es la proporción en azúcar que debe pagarse por las distintas labores agrícolas, y las industriales (LCA).
- g. El pago quincenal, en efectivo, sin demoras, y sin juegos.
- h. El derecho a que no se le obligue a entregar sus cañas más lejos de lo que la tradición estableció. Ley-Decreto posterior a 1940.
- i. No se podía embargar la liquidación por las cañas del colono. Se consideraba como un sueldo inembargable (LCA).

### La Protección Legal al Colono-Agricultor de Caña de Azúcar<sup>20</sup>

La transformación de la distribución del ingreso azucarero a partir del 4 de abril de 1934 con la Ley de

Moratoria Hipotecaria y luego con la Ley de Coordinación Azucarera del 2 de septiembre de 1937, fueron en el pasado las bases de la eficiencia, y en el futuro la base de la reconstrucción y las oportunidades para el desarrollo. La Ley de Moratoria Hipotecaria acabó con los juicios de remate hipotecario por falta de pago de arrendamiento o de hipoteca. En virtud de la Ley, el colono se asegura la posesión de sus cañas independientemente de la posesión de la tierra del terrateniente—lo que le asegura al colono la posesión de la colonia de caña; el derecho a moler sus cañas; un pago por sus cañas equivalente al 50 por ciento del rendimiento industrial en azúcar al precio de venta en el mercado internacional; la fijación legal de una renta módica por las tierras, equivalente al 5% del rendimiento industrial, con muy pocas obligaciones por parte del colono. No se conoce de un solo caso de desahucio de un colono por falta de pago, a partir de 1937. A su vez el colono se comprometió y nunca falló en cubrir su compromiso de molienda con el central.

### La Presencia del Estado en la Industria Azucarera Cubana

Una de las primeras actividades a realizarse es la formación de los organismos encargados de dirigir la política azucarera de Cuba.

Cada país tiene su propia estructura azucarera que define la relación entre los participantes. La situación ejemplar que existía en Cuba se diferenciaba de casi todas las demás naciones en que el estado no estaba entre los productores, aunque participaba, a partes iguales, en los organismos que regulaban la industria azucarera, como fueron:

- El Instituto Cubano de Estabilización del Azúcar (ICEA),
- La Comisión de Arbitraje Azucarero,
- La Comisión Fiscalizadora de Promedios, y
- La Comisión para la Investigación de Gastos de Puertos y Transportes.

20. *Un Estudio Sobre Cuba*. op. cit., Pág. 452. “La Ley del 2 de marzo de 1922, modificando los preceptos de la Ley Hipotecaria vigente, fue la disposición legal de mayor importancia, constituyendo un paso de trascendencia indudable en el terreno de la intervención del Estado en defensa del campesino cubano.” Se separó la propiedad de la planta de la propiedad del suelo, a beneficio del agricultor. Esta es la base legal en el Derecho Civil de la Ley de Coordinación Azucarera de 1937.