

TOMO XXXIII

Nº 7

ACADEMIA NACIONAL
DE AGRONOMIA Y VETERINARIA

Buenos Aires

República Argentina

Disminución de Escala
en la
Producción Agraria Argentina
Comunicación del
Académico de Número
Dr. Norberto Ras



Sesión Ordinaria del
15 de Agosto de 1979

ACADEMIA NACIONAL DE AGRONOMIA Y VETERINARIA

Fundada el 16 de Octubre de 1909

Arenales 1678 - Buenos Aires

MESA DIRECTIVA

<i>Presidente</i>	Dr. Antonio Pires
<i>Vicepresidente</i>	Ing. Agr. Gastón Bordelois
<i>Secretario General</i>	Dr. Enrique García Mata
<i>Secretario de Actas</i>	Dr. Alfredo Manzullo
<i>Tesorero</i>	Ing. Agr. Eduardo Pous Peña
<i>Protesorero</i>	Dr. Oscar M. Newton

ACADEMICOS DE NUMERO

Dr. Héctor G. Aramburu	Dr. José Julio Monteverde
Dr. Alejandro Baudou	Dr. Emilio G. Morini
Ing. Agr. Gastón Bordelois	Dr. Antonio Pires
Ing. Agr. Juan J. Burgos	Ing. Agr. Eduardo Pous Peña
Ing. Agr. Ewald A. Favret	Dr. José M. R. Quevedo
Dr. Enrique García Mata	Ing. Agr. Arturo E. Ragonese
Dr. Mauricio B. Helman	Dr. Norberto Ras
Ing. Agr. Juan H. Hunziker	Ing. Agr. Manfredo A. L. Reichart
Ing. Agr. Walter F. Kugler	Ing. Agr. Alberto Soriano
Dr. Alfredo Manzullo	Ing. Agr. Santos Soriano
Ing. Agr. Ichiro Mizuno	Dr. Ezequiel C. Tagle

ACADEMICO HONORARIO

Ing. Agr. Dr. Norman Borlaug

ACADEMICOS ELECTOS

Ing. Agr. Benno Schnack

ACADEMICOS CORRESPONDIENTES

Dr. Telésforo Bonadonna (Italia)	Ing. Agr. Antonio Krapovickas (Arg.)
Dr. Felice Cinotti (Italia)	Ing. Agr. Jorge A. Luque
Ing. Agr. Guillermo Covas (Argentina)	Ing. Agr. León Nijensohn (Argentina)
Dr. Carlos Luis de Cuenca (España)	Ing. Agr. Ruy Barbosa P. (Chile)
Ing. Agr. Armando T. Hunziker (Arg.)	

DISMINUCION DE ESCALA EN LA PRODUCCION AGRARIA ARGENTINA

Permitáseme traer a la consideración de esta distinguida Academia algunas de las primeras conclusiones a que viene llegando un equipo técnico integrado por profesionales de diversas especialidades, que actúan bajo mi coordinación. Corresponde por lo tanto dejar constancia de la participación conjunta de todos ellos en las tareas y los resultados obtenidos. Esperamos contar próximamente con un informe escrito que expondrá con mayor amplitud y detalle nuestros puntos de vista y que esperamos sirva como un documento de base para concretar diversas consultas con los organismos oficiales responsables de las políticas de posesión de la tierra y con las entidades que agrupan a los productores mismos. Lo de hoy será, pues, sólo una síntesis introductoria.

El tema que presentamos tiene connotaciones muy importantes para el funcionamiento de las empresas agropecuarias, se refleja en las posibilidades técnicas y económicas de las mismas para medrar en el mundo moderno y competir en la carrera tecnológica y repercute por lo mismo fuertemente sobre la forma de vida futura de la población rural.

Los problemas de la posesión de la tierra son en todo el mundo el telón de fondo para la representación del drama de la producción agraria. Lo mismo es cierto en la Argentina y todo diagnóstico de la situación y tendencias de la producción y de las condiciones de vida de la población rural tiene que prestarle atención primordial.

Tal cosa sucede con el diagnóstico que hemos realizado personalmente¹ (Ras, 1977), en el que se analiza la posesión de la tierra en la Argentina en relación con el ingreso y las posibilidades de mejorar el bienestar de la población dedicada a la agricultura, además de su relación con las perspectivas de expandir la producción en la forma necesaria para suplir las necesidades crecientes de alimentos y fibras que se presentan en el mundo. Aún a riesgo de reiterar lo señalado muchas veces y procurando que la mención de la verdad no confunda con un necio ufanarse por una posición de privilegio frente a otros países que es en buena medida fruto de la providencia más

que de nuestro esfuerzo conciente, conviene insistir en que la Argentina es un país en el que los problemas de posesión de la tierra se ven mitigados por la amplitud de este recurso en relación con la población y también porque su distribución se cumple sin las marcadísimas disparidades que caracterizan a otras regiones del mundo.

En primer lugar, la Argentina (7,53) se incluye junto con Australia (40,8), Nueva Zelanda (5,0) y el Uruguay (5,5), en el grupo de países que disponen de más de cinco hectáreas de tierras agropecuarias por habitante de su población total. Si comparamos la disponibilidad de tierras de producción agrícola y ganadera con la población activa en la agricultura, solamente Australia (408,6), Argentina (41,86), Nueva Zelanda (41,28), Estados Unidos (36,09), Canadá (34,44) y Uruguay (32,7) disponen de más de 30 hectáreas por poblador rural en promedio, cuando la mayoría de los países americanos y europeos tienen entre una y cinco y todos los países asiáticos y hasta los países densamente poblados de América Latina, como El Salvador y Haití, disponen de media hectárea o menos por campesino, que no cuenta además, prácticamente con ninguna alternativa de ocupación extra agrícola. A esto se une que en la Argentina no existe un sector de agricultura de subsistencia como el que ocupa a contingentes mayoritarios de la población rural de los países en desarrollo, ni se presenta el denominado "complejo latifundio-minifundio" que resulta de la evolución histórica de estas sociedades tradicionales que han conducido a situaciones de un marcado dualismo socio-cultural.

En una sociedad como la Argentina que ha procurado mantener en alto el concepto de la libertad y la propiedad privada de los bienes como forma de asegurar el progreso y el bienestar del hombre, la posesión de la tierra se presenta entonces como una manifestación dinámica más, en perpetuo fluir, que sirve como un indicador de una movilidad vertical efectiva y como un estímulo permanente para el esfuerzo.

Estas condiciones hacen que las recomendaciones de política emergentes de los estudios técnicos deban ser muy distintos en la Argentina que lo que serían en otros países de circunstancias distintas y esas consideraciones se aplican también a las formas asociativas postuladas como formas de elevar la producción rural y mejorar las condiciones de vida del campesinado permitiéndole acceder, según se pretende, a formas superiores de aptitud empresaria.

La exposición de estos conceptos aparentemente obvios, se justifica debido a que el tema de la posesión de la tierra es objeto de dura y continua controversia como parte de las postulaciones políticas internas de muchos países, así como también como parte de una pugna ideológica que invade los medios universitarios, los organismos

internacionales de cooperación para el desarrollo y las más variadas expresiones intelectuales.

Si aceptamos que, estadísticamente hablando, en la Argentina la tierra es un factor abundante y que su distribución es relativamente homogénea podría suponerse, y efectivamente es así, que un porcentaje elevado de las empresas tiene dimensiones de explotación, medidas por la superficie de tierra que ocupan, considerablemente más holgadas que en otros países.

El aumento paulatino de la población mundial hizo que durante siglos fuera estrechándose la relación hombre-tierra y que cada productor tuviera que reducirse paulatinamente a trabajar una extensión menor. Cuando la situación se tornó crítica en distintos países y circunstancias históricas y las parcelas resultaron ya insuficientes para abastecer los niveles mínimos de subsistencia, la emigración fue la solución. Fenómenos de este tipo se registraron en la urbanización masiva que acompañó en Europa a la Revolución Industrial, en la expansión colonial de diversos países, así como en la migración masiva hacia el Nuevo Mundo a fines del siglo XIX.

Hasta comienzos de nuestro siglo los programas de colonización en las áreas agrícolas subpobladas del mundo (fundamentalmente en las llanuras del Río de la Plata y del Centro de la América del Norte, los países de Australasia y el Sur del Africa) tuvieron como paradigma el modelo de la granja familiar europea, en esos tiempos máximo exponente de productividad y pilar de sociedades estables y virtuosas. Así las expresiones "farmer", "boer", "closer settlement" y los conceptos como "gobernar es poblar" presidieron las decisiones en materia de tierras. El crecimiento de la población rural sometió permanentemente a ese esquema de posesión de la tierra a una fuerte presión ya que obligaba a parte de los hijos a nuevas migraciones cuando la tierra de los padres no podía albergarlos a todos sin desmedro del ingreso individual, pero el crecimiento poblacional muy lento permitía convivir con el problema.

Recién en las últimas décadas la explosión demográfica mundial unida al enrarecimiento notable de la población rural succionada por las actividades secundarias y terciarias urbanas, unido a las posibilidades y exigencias de la nueva tecnología, han creado condiciones nuevas que conducirán probablemente a un progresivo aumento de la dimensión de explotación de las empresas en el futuro. Las condiciones generales se dan en todo el mundo, pero las circunstancias locales varían mucho según el avance relativo alcanzado por cada sociedad, en el proceso de modernización. Después de la II Guerra Mundial la transformación se aceleró exponencialmente, subrayando la necesidad de que las empresas entren en una verdadera carrera tecnológica fundada en capitalización constante y gran agilidad gerencial. En estas condiciones la empresa de tamaño familiar se convierte fre-

cuentemente en un marco demasiado estrecho, que no permite seguir el ritmo de los tiempos, ni brinda posibilidades al hombre que la trabaja y a la sociedad en la cual funciona.

En los países más adelantados, los productores están enfrentando ya este desafío incrementando el tamaño de sus explotaciones, a la vez que se reduce el número total de empresas. Las unidades más pequeñas van quedando reservadas para la agricultura de tiempo parcial o para utilidades muy intensivas o especiales, para las que dá margen la riqueza general de esas sociedades.

En el caso argentino la tendencia a la reducción de las empresas continúa² (Zembarain, 1973), ya sea por la sucesión hereditaria entre familias numerosas, por la disolución de empresas colectivas o por los incentivos económicos que existen para el loteo. La acumulación de la situación hace que ya el minifundio haya pasado a constituir un problema serio en algunos bolsones de pobreza rural, principalmente en localizaciones en que la población no puede compensar la limitación del ingreso mediante alternativas de trabajo, ya sean de tipo agrario o no agrario, fuera de la empresa propia. Dentro de la gravedad creciente que asume el tema, que ha sido motivo de seria consideración en la 1ª Jornada sobre Colonización de la Tierra en la Argentina (Santa Fe, 26 al 29 de junio de 1979), tanto o más alarmante que el crecimiento de número de minifundios o parvifundios de carácter neto e inconfundible, resulta la paulatina reducción del tamaño de las explotaciones agropecuarias comerciales en conjunto, aunque aún no alcancen aún a incluirse dentro de la tipificación de minifundios notorios. En efecto, estas explotaciones sobre las que reposa casi íntegramente la producción de la principal riqueza del país, se ven amenazadas de ir perdiendo posibilidades competitivas frente a las empresas de otros países.

Conviene señalar a modo de referencia histórica que el mismo proceso de pulverización fundiaria que denunciarnos, pero en grados bastante más avanzados, puede constatarse en las regiones agrícolas de ocupación humana más antigua y en aquellos lugares donde la presión demográfica sobre la dotación de tierras es más alta.

Los países de Europa eran inmensos bosques en la Edad Media y en ellos los agricultores feudales iban desbrozando muy lentamente sus parcelas de cultivo dentro de los extensos dominios feudales. Actualmente sólo quedan vestigios de esas vastedades incultas, ya no existen empresas grandes y el principal problema de la producción es el reducido tamaño promedio de las fincas, que eleva los costos de producción por encima de los valores internacionales. Esta realidad les impone la formulación de costosos programas de gobierno dirigidos a empujar el límite económico del minifundio mediante el mejoramiento forzado de las relaciones de costo-beneficio de la producción agraria, cosa que obtienen mediante industrias de insumos y servicios de gran eficiencia, complementados por subsidios a los productores

agrícolas. Sin embargo, además, han propuesto programas especiales como el Plan Mansholt, dirigidos a ampliar la dimensión de explotación de las granjas.

Situaciones todavía mucho más dramáticas de escala mínima de producción se registran en los países muy poblados del Asia. La expresión de agricultura "asiatizada" se ha acuñado para referirse al minifundio extremo, que ya se extiende a diversas zonas de la América Latina y del Africa, en las cuales las extensiones máximas de tierra que pueden encontrarse en manos de un propietario no alcanzarían la categoría de chacra en la Argentina y la gran mayoría de los campesinos cultiva parcelas de menos de una hectárea³ (IICA, 1979).

Análisis de las ventajas de tamaño

Si bien las economías de tamaño son un concepto firmemente establecido en la administración rural, es más fácil demostrar su vigencia a nivel de principio general que aplicar el concepto a modelos específicos de producción. Ello se debe a que la administración de empresas verdaderas reconoce diferencias muy notorias en la capacidad gerencial del productor⁴ (Heady, Johnson & Hardin, 1956), que se manifiestan a través de su habilidad para usar las herramientas técnicas y económico-financieras de la producción, tanto dentro como fuera de la propia empresa. Recordemos que la eficacia mercantil en la compra-venta de insumos y productos es fundamental para el equilibrio empresarial, así como la aptitud para completar el uso de excedentes de mano de obra, equipos y servicios propios y ajenos en varias empresas a la vez, con lo que se pueden compensar muchas veces las rigideces de los costos fijos de cada empresa. Es típico el caso de los pequeños cultivadores que logran buenos resultados con equipos de labranza muy grandes, que resultarían un peso financiero exagerado para su propia empresa si no trabajaran también como contratistas en predios vecinos. Esto les permite beneficiarse con la eficiencia adicional de estos equipos y reenumerar los sobrantes de capital y mano de obra que su propia empresa no alcanza a absorber.

A pesar de estas dificultades reconocidas se consiguió diseñar y cumplir un estudio sobre cuatro sistemas de producción ampliamente difundidos en la Argentina, para cada uno de los cuales se consideraron estratos de dimensión crecientes.

<i>Sistema</i>	<i>Dimensión expresada en has.</i>			
Producción tambera	30	70	700	1.400
Producción maíz	25	50	500	1.000
Cría de terneros	50	180	1.800	3.600
Producción algodón	(en preparación)			

Para las tres primeras se contó con encuestas reales estadísticamente significativas, cumplidas en Cnel. Brandsen (INTA, 1970), en Caseros, Santa Fe (INTA, 1973) y en Dolores (INTA-IICA, 1976). Para el modelo algodonero se trabajó sobre un estudio del IICA en colaboración con el Ministerio de Asuntos Agrarios y Recursos Naturales de la provincia de Formosa (1979). La metodología del estudio se orientó a excluir al máximo los efectos no imputables a la dimensión de producción, cosa más fácil de decir que de hacer, puesto que muchos componentes de los paquetes tecnológicos están firmemente condicionados por el tamaño de la empresa y en el resultado de la misma el modelo tecnológico y la dimensión difícilmente se separan.

Los resultados obtenidos quedaron expresados en los gráficos: En ellos se advierte claramente la disminución de los costos medios de producción por unidad de producto a medida que se trabaja con dimensiones de empresa mayores. Los costos se hacen particularmente elevados en las empresas muy pequeñas, confirmándose las características antieconómicas del minifundio. A precios de venta homogéneos para igual producto como los que se dan en general en el mercado de productos agropecuarios, es notoria la dificultad con que luchan las empresas más pequeñas para capitalizarse, para mejorar su tecnología y para proveer adecuadamente a las necesidades de la familia.

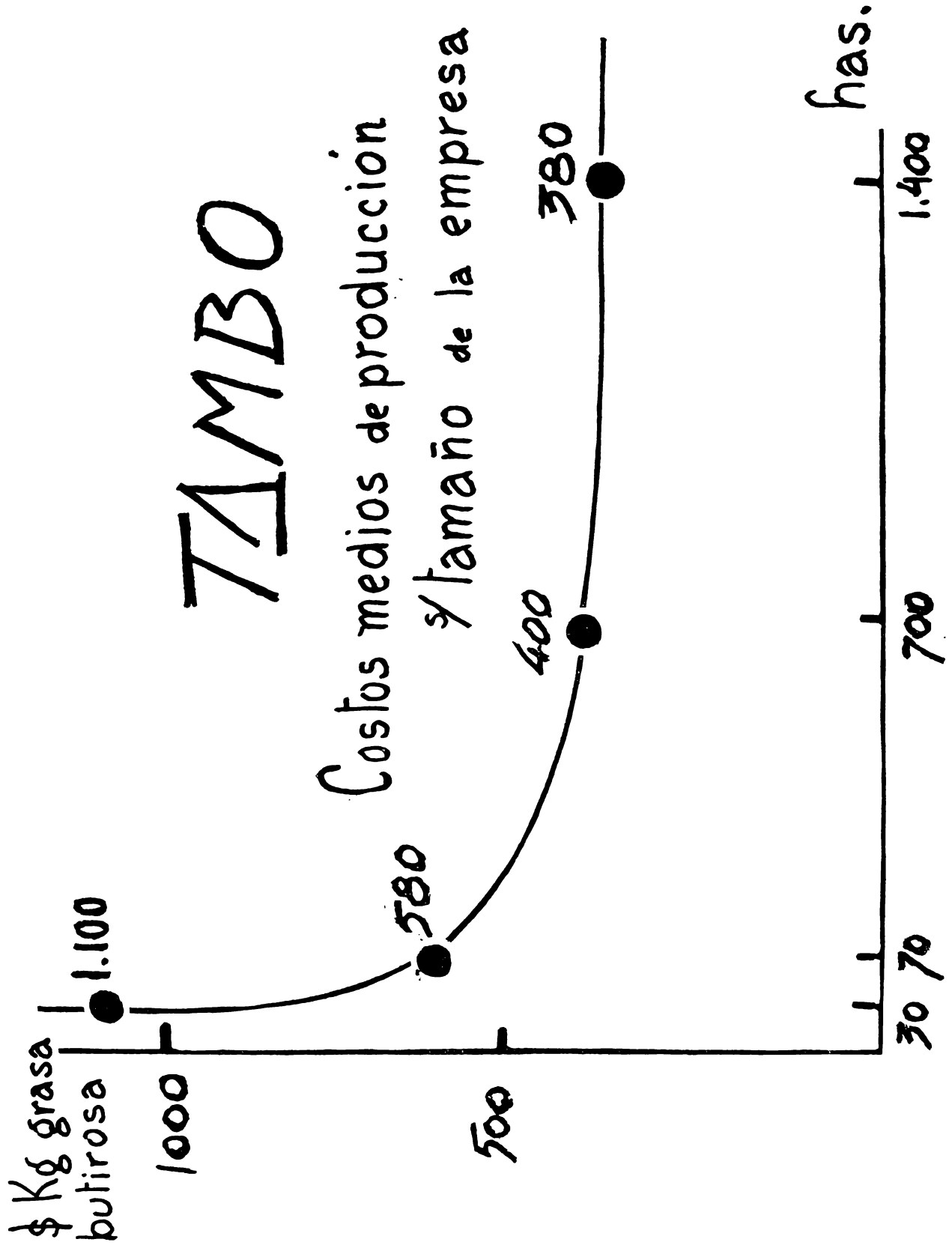
Si invertimos los términos del problema, es evidente también que con empresas pequeñas se requieren altos precios de los productos para permitirles cubrir sus costos de producción y sobrevivir. Es lo que podríamos denominar "efecto Mercado Común Europeo". Este fenómeno se manifiesta con particular claridad en la Argentina cuando se tratan problemas como el precio político de la leche, del azúcar, del tabaco u otros productos, para los cuales se termina por fijar niveles superiores a los que registrarían si las empresas productoras trabajaran en dimensiones de mayor eficiencia.

El análisis comprueba la validez del principio general de las economías de escala, que deben imputarse en general a los siguientes factores: 1) La mayoría de los costos fijos son indivisibles por debajo de ciertos niveles, por lo cual recargan fuertemente las dimensiones menores. 2) Muchos insumos tecnológicos también son indivisibles o adquieren mayor eficiencia en los modelos de mayor capacidad y jurisdicción. 3) En las empresas pequeñas un hombre debe cumplir todas las tareas, en tanto que en las mayores se hace posible la especialización y capacitación de la mano de obra, y 4) En las empresas de mayor dimensión la producción alcanza un volumen que abarata los costos fijos de la comercialización y tiene ventajas de manejo que se premian en la cotización.

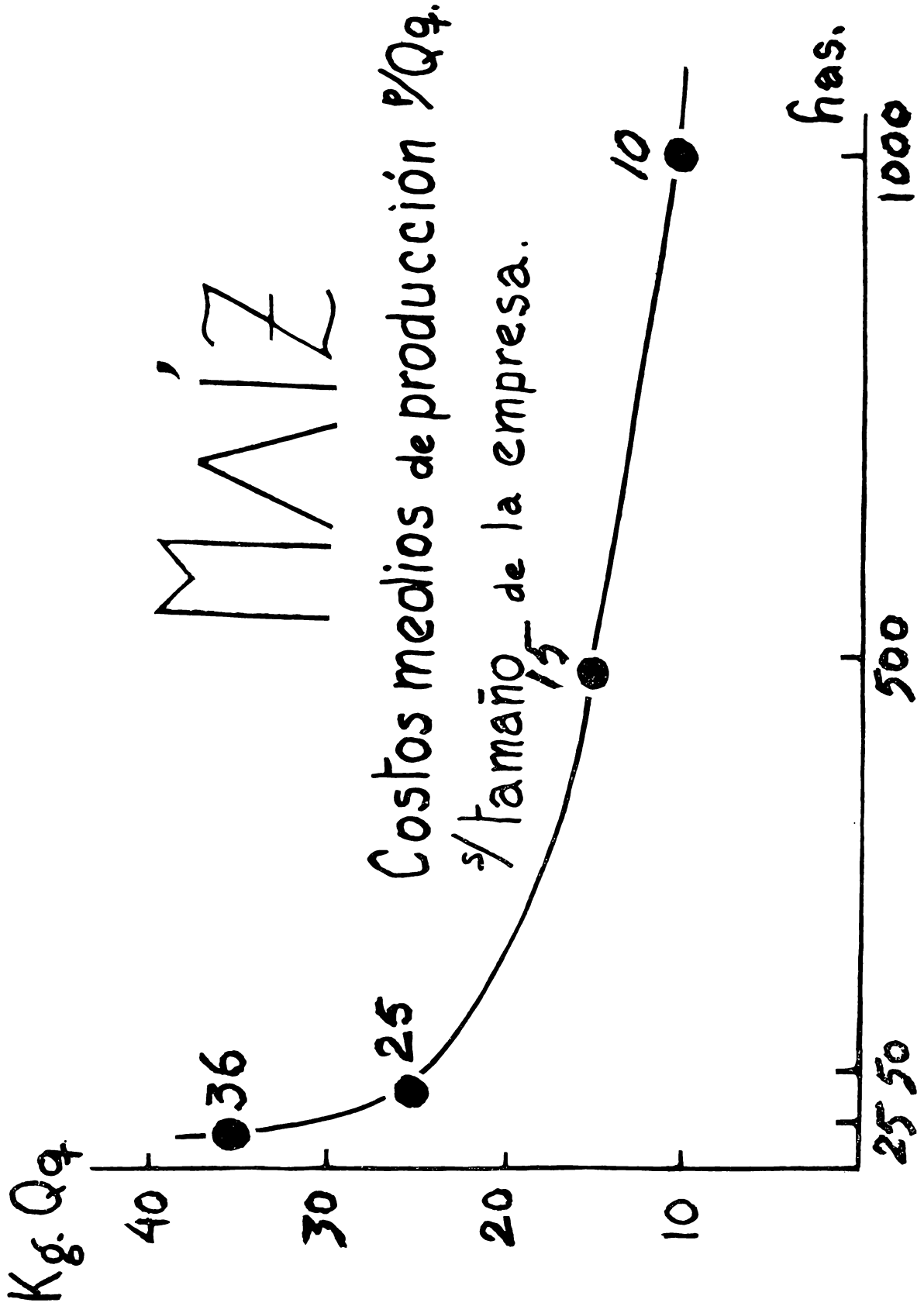
La pendiente de las curvas de costos unitarios promedio se va haciendo casi horizontal en las empresas habitualmente consideradas medianas.

TAMBO

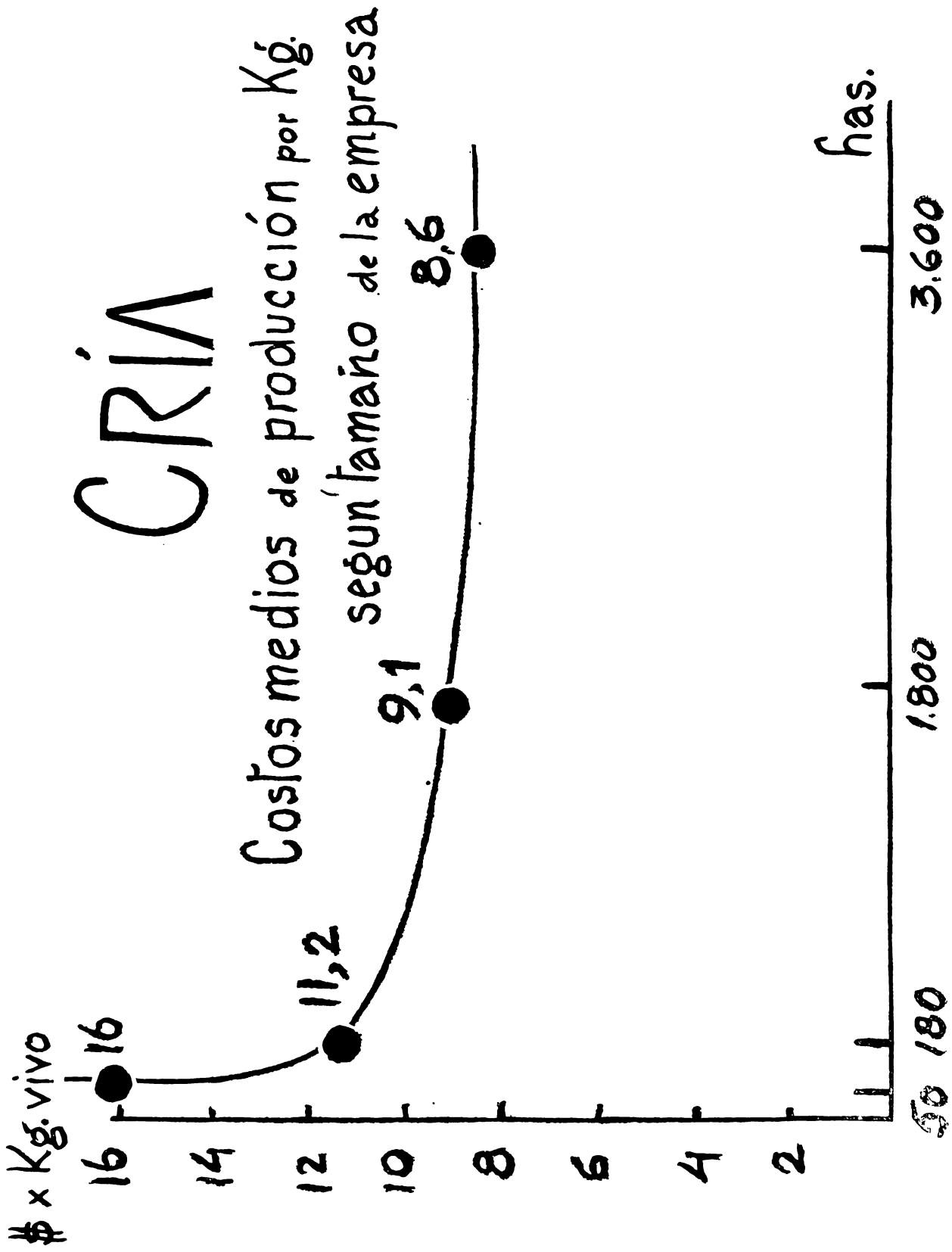
Costos medios de producción
y tamaño de la empresa



MAÍZ



CRÍA



Para las dimensiones mucho más grandes el análisis se hace sumamente difícil. Si por una parte el gigantismo les dá acceso a tramos tecnológicos muy sofisticados y de alta productividad, por otra parte requieren un nivel de organización y gestión empresaria muy alto que puede convertirse en el verdadero factor limitante para su eficiencia y desenvolvimiento. Se conocen casos de empresas agropecuarias gigantescas en los Estados Unidos, Australia, Brasil, Canadá y aun en nuestro país, que alcanzan una alta eficiencia, utilizando sistemas modernísimos de producción, información, comunicación, transporte y comercialización. En algunos casos estas empresas se dedican, en una integración vertical, a la elaboración de sus propios productos y los de terceros. Muchas de estas realizaciones serían imposibles en dimensiones menores, a menos que se produjeran integraciones cooperativas o de otro tipo. Parece, sin embargo, que las deseconomías de escala tenderían a elevar progresivamente los costos de producción en las empresas muy grandes por una suerte de mastodontización.

Antes de terminar con estas consideraciones sobre las ventajas de tamaño debe mencionarse algo sobre el conocido argumento del "small is beautiful", que pretende que la producción en unidades pequeñas, no sólo en la agricultura, sino en todos los sectores de la vida, tendría grandes ventajas y eliminaría muchos de los inconvenientes del mundo presente. Más aún, con argumentos de preservación ecológica y con proyecciones futuroológicas, acusan a la producción en gran escala de muchos de los problemas de agotamiento de recursos no renovables, destrucción del habitat y alienación humana que acompañan a la sociedad contemporánea.

Sin embargo, ese argumento reposa sobre la asunción, utópica por el momento, de una nueva tecnología. En las condiciones reales la técnica disponible favorece ampliamente la producción en gran escala. Si bien existe un continuo debate⁵ (Valdéz, Scobie & Dillon - 1979), sobre las posibilidades de generar otro tipo de tecnología que sea adecuado a la pequeña empresa, lo cierto es que se han logrado aún resultados comparativamente reducidos o expresiones de deseos que no permiten fundar decisiones de política.

A modo de un ejemplo ilustrativo por su magnitud y por ser ajeno al sector, recordaremos la sustitución de los altos hornos siderúrgicos por las hornallas familiares (backdoor furnaces) en la China del Gran Salto Adelante, hacia 1960. Los problemas derivados de la multiplicación de pequeñas producciones retrasaron los planes industriales chinos por varios años, hasta que se retornó al sistema convencional de producción en masa.

Análisis de formas asociativas para la administración de la empresa agraria

La notable ventaja derivada de la mayor escala de producción ha motivado siempre numerosas tentativas de los empresarios agropecuarios para elevar la dimensión de sus actividades. El método clásico es el de anexar fracciones linderas o próximas, pero la escasez y elevado precio de la tierra en relación con el margen neto de las explotaciones es un hecho conocido que limita esa posibilidad a casos excepcionales.

Por lo tanto se ha considerado a menudo la posibilidad de unir varias empresas en una, para alcanzar las dimensiones más favorables.

Queremos ante todo diferenciar por sus funciones, dos grandes tipos de empresas que actúan simultáneamente en el medio agrario. Por una parte están las propias empresas productoras, con la característica de estar directamente ligadas al factor tierra y trabajar fundamentalmente aprovechando procesos biológicos con plantas y animales domesticados. Son fundamentalmente actividades primarias.

Por otra parte, existe una gran diversidad de empresas que aportan bienes y servicios para el funcionamiento de las que pertenecen al grupo anterior. Las de este segundo grupo no guardan relación con el factor tierra, salvo excepciones, ni manejan fundamentalmente procesos biológicos, tratándose en general de actividades clasificables como secundarias y terciarias.

Aunque las formas asociativas pueden aplicarse a los dos grupos de empresas, nuestra tarea se dirige al primer grupo, y descartamos íntegramente el segundo que reviste características totalmente distintas.

En cuanto a las formas asociativas que pueden aplicarse, también hay una gran diversidad.

Las formas francamente capitalistas de sociedades mercantiles son relativamente modernas en su aparición y desarrollo, que coincidió con la gran expansión de la Revolución Industrial en los países de avanzada. Estas se desarrollaron sobre la base de sociedades más primitivas que existían desde la época medioeval en Europa principalmente.

Posteriormente, el auge de las experiencias socialistas en muchos países introdujo un grupo enteramente distinto de formas colectivas de producción, caracterizadas porque los individuos no son dueños de los medios de producción, que quedan en posesión de la misma empresa por sí misma o como representante del Estado.

Al pretender aplicar estos últimos modelos a los países subdesarrollados se subrayó además de la propiedad comunitaria de la tierra, el aporte igualitario de trabajo y capital (generalmente exiguo) por parte de todos los miembros, coparticipación igualitaria en la gestión administrativa y distribución de utilidades según el trabajo aportado. Han tenido su mayor aplicación en lugares de fuerte excedente poblacional rural subempleado sin otras alternativas de ocupación, o sea marcada escasez relativa del factor tierra en una economía agraria primitiva. En estos casos la principal prioridad política es crear trabajo agrícola, aunque personalmente dudamos que ello se logre con las empresas colectivistas que sólo crean subempleo disimulado.

En nuestro estudio hemos descartado totalmente las formas de empresas en que la propiedad de los bienes de producción es común o colectiva. Para ello nos fundamos en que las condiciones de abundancia relativa del factor tierra en la Argentina obligan a optimizar el uso del capital y de la mano de obra. Además, parece remota la posibilidad de que estas formas solucionen los problemas de empresas tan competitivas como las que integran la producción en la Argentina, actuando sin subsidios y respetando la libertad del hombre como precepto fundamental. En último lugar es notorio el rechazo de estas formas colectivistas por parte de los productores mismos y sus entidades gremiales.

Por lo tanto, nuestra tarea de análisis se centró en las sociedades comerciales, desde las más informales hasta las de capital e incorporamos también algunas formas que tienen boga en Francia y España, como los consorcios cerealistas, los GAEC y otros, para ver la posibilidad de aportar novedades a lo existente entre nosotros.

Sintetizando el estado de nuestras tareas, diremos que saltó a la vista en general la dificultad que representa el manejo de empresas asociativas. Aún cuando existan mecanismos gerenciales claros, no es fácil mantener unidas las voluntades de los miembros. La experiencia de las sociedades de familia con distintas formas legales que existen en funcionamiento, es clara al respecto. Cuanto más numeroso es el grupo asociado, más compleja se hace la dinámica grupal de que dependen las decisiones.

Después de muy numerosas consultas y arduos debates, parece concluirse que la forma en que resulta más viable y fecunda la asociación de los productores es en forma de Sociedades de Comisiones, Mandatos y Financieras (S. de C. M. y F.), destinadas exclusivamente a la administración de los predios que los miembros le entreguen bajo un contrato de duración limitada.

Este sistema tiene las ventajas de que cada asociado mantiene la posesión de su tierra, cediéndola en usufructo a la Sociedad de Comisiones, Mandatos y Financiera mientras le convenga hacerlo.

El sistema no es ciertamente nuevo, pero aparece como insuficientemente difundido y empleado.

La forma legal-administrativa de la S. de C. M. y F. puede ser diversa. No hay inconvenientes en que adopte la forma de una S.A., adecuarse al número y tipo de miembros, sistemas de explotación y de una S.R.L., una Sociedad en Comandita y otras formas que puedan adecuarse al número y tipo de miembros, sistemas de explotación y otras necesidades de la empresa.

La constitución del capital y/o la distribución de utilidades, derivarán de una valuación de los aportes de los miembros, cosa bastante compleja, principalmente en situaciones inflacionarias como las que se viven en el país, pero no imposible.

También puede preverse un canon de arrendamiento o comodato para los aportes de tierra y otros elementos de producción (animales, maquinaria, etc.) que cada miembro contribuye, en tanto que la tarea administrativa propiamente dicha que ejerce la S. de C. M. y F. se retribuye independientemente. Todos o algunos de los miembros pueden ejercer tareas remuneradas en la empresa administradora según su calificación y mérito.

Con el transcurso del tiempo algunas empresas o algunos miembros individualmente podrán descorazonarse y preferir alejarse, cosa que podrán hacer al término del período por el que hayan obligado contractualmente su vinculación. En ese caso los miembros recuperarán su situación anterior, podrán vincularse eventualmente a otra empresa que les resulte más atractiva o continuar independientemente su explotación sin despilfarro apreciable de recursos en la transición.

Con el paso del tiempo, la empresa de C. M. y F. tendrá que efectuar un plan de inversiones cuya magnitud será directamente proporcional a su éxito en la administración del conjunto de los recursos. Es probable que ello demande una decisión sobre las ubicaciones geográficas de las inversiones, que resulte ecuánime para todos. En muchos casos es posible que se justifique transferir a la S. de C. M. y F. una parcela pequeña que sirva de centro para el total de la empresa y donde se concentren galpones, silos, corrales u otras instalaciones. La variedad de situaciones es tanta como los casos posibles.

También con el paso del tiempo las diversas unidades privadas que se integran en cada empresa seguirán un proceso de subdivisión hereditaria, hasta el límite que determinen las leyes específicas o quedarán indivisas, pero sin afectar la administración del conjunto, ni tampoco el proceso de compra recíproca de hijuelas entre hermanos o por extraños, si fuera del caso.

Inclusive el sistema parecería hábil para atraer inversiones de sectores ajenos a la posesión de la tierra misma o de grupos adquirentes

cuyos miembros individualmente no están en condiciones de comprar una explotación suficientemente extensa como para justificar su interés.

Las posibilidades de utilización de S. de C. M. y F. para mejorar la situación en áreas de minifundio o de empresas que sin llegar a ese extremo pueden beneficiarse con aumentos de escala de producción son evidentes.

Tendremos sumo interés en escuchar opiniones y experiencias que puedan completar o perfeccionar nuestro juicio.

BIBLIOGRAFIA

1. RAS, Norberto. *Una interpretación sobre el desarrollo agropecuario de la Argentina*. 2ª Edición, Buenos Aires, Hemisferio Sur, 1977, 288 pp., ilus.
2. ZEMBORAIN, Saturnino M. *La verdad sobre la propiedad de la tierra en la Argentina*. Instituto de Estudios Económicos de la Sociedad Rural Argentina, Buenos Aires, 1973, 65 pp., ilus.
3. INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS - Subdirección Adjunta para la Coordinación Externa. *Notas y propuestas sobre el diseño y la ejecución de proyectos de ataque a la pobreza en América Latina y el Caribe*. San José, Costa Rica, julio 1979, 63 pp.
4. HEADY, Earl O., JOHNSON, Glenn L. & HARDIN, Lowell S., *Resource Productivity, Returns to Scale and Farm Size*. Iowa State College Press, Ames, Iowa, 1956, 208 pp.
5. VALDEZ, A., SCOBIE, G. M. & DILLON, J. L. *Economics and the Design of Small-Farmer Technology*. Iowa State University Press, Ames, Iowa, 1979, 210 pp.