

# INTEGRACION, TRANSNACIONALES Y TECNOLOGIA EN LA DESERCIÓN DE PRODUCTORES LÁCTEOS

**Alvaro López Gallero (Coordinador)**<sup>\*</sup>

**Sylvia Hernández**<sup>\*</sup>

**Cecilia Labrador**<sup>\*\*</sup>

**Carlos Peña**<sup>\*</sup>

## **A la hora de la Globalización**

Hoy se vive en términos de interrelación simultánea. Diferentes puntos del orbe coparticipan de líneas de producción, asumen la gestión directa de procesos distanciados cartográficamente. Los análisis meramente nacionales resultan insuficientes porque las empresas líderes planean sus acciones al margen de los límites administrativos.

El desarrollo de las comunicaciones y los transportes acorta la distancia en las posibilidades potenciales que se presentan entre las áreas llamadas rurales y las áreas urbanas. No existen obstáculos técnicos que impidan la llegada inmediata al campo, de cualquier información manejada en el resto del mundo. La distancia-tiempo a los centros urbanos tiende a reducirse, perdiendo significación los intermediarios tradicionales. Por otra parte, el llamado frenesí de la circulación constituye una condición para ciertos niveles de acumulación.

La gestión global supone un refinado manejo de la geografía económica del mundo en beneficio de los intereses de las empresas. La complejidad de los circuitos productivos aumenta de manera directa con las posibilidades de fraccionar las etapas de elaboración. Cada escala puede significar un aprovechamiento de las condiciones naturales, tecnológicas, humanas existentes en cada lugar. En el caso de la producción láctea, es posible separar espacialmente las siguientes etapas: producción de leche cruda, planta de enfriamiento, planta de elaboración de leche fluida o en polvo, planta de elaboración de productos con mayor valor agregado, mecanismos de distribución.

Los agrupamientos económicos de países, principalmente a partir de los acontecimientos de 1989, además de afirmar áreas de poder, homogeneizan aún más las reglas de juego. Si bien las posibilidades de que un país aislado pueda maniobrar en el campo del comercio internacional son muy limitadas, lo cierto es que los mercados comunes se convierten en un terreno fértil para la siembra de inversiones y el desplazamiento de empresas autóctonas, principalmente en los rubros de mayor rentabilidad.

El vértigo de ritmo computacional -ya no de escala humana- con el cual cambian los productos, los mercados, las corrientes comerciales llevan a todos los agentes económicos a una gran

---

<sup>\*</sup> Docentes del Departamento de Geografía, Facultad de Ciencias, Universidad de la República, Uruguay

<sup>\*\*</sup> Estudiante de la Licenciatura en Geografía, Facultad de Ciencias, Universidad de la República, Uruguay

inestabilidad que no se supera solamente incrementando el volumen de las inversiones. Ahora, más que nunca nada permanece incambiado y la discontinuidad económica crea incertidumbres en los productores rurales, en los obreros y empleados de plantas procesadoras, y aún en directivos e inversores que defienden fervorosamente el sistema.

Las dificultades sociales derivadas de la globalización se acentúan con el alejamiento del Estado respecto de las políticas tradicionales en el estado de bienestar. El Estado de la era de la globalización se convierte en un mero tutor de la liberalización de la economía. Se desarrolla un Estado cuyo rol se limita a facilitar el "clima" de inversión y reducir las cargas impositivas que constituían mecanismos de solidaridad.

### **La integración globalizadora**

La aspiración a la integración latinoamericana es, principalmente para el Uruguay, un sentimiento muy arraigado en el imaginario social al punto de figurar en la Constitución de la República. El MERCOSUR llevado adelante desde 1991, inscripto en un fuerte marco globalizador ha sido encabezado por los sectores sociales hegemónicos, los que, en estos tiempos, visualizan la integración conosureña como la antesala de los acuerdos 4X1, fase previa de la concreción de una zona de libre comercio panamericana bajo la égida de los Estados Unidos de América. Multinacionales, grupos a ellas vinculados, importadores, grandes exportadores aspiran a las ventas directas al país que posee el mercado consumidor más rico del mundo. Por lo tanto, para esos sectores, el agrupamiento económico -no se considera otro campo- entre países latinoamericanos no puede ser un fin sino un medio para acercar al comprador más deseado.

A diferencia de experiencias integradoras anteriores, el Mercosur es, a un mismo tiempo, una apertura entre los países que lo integran y una apertura hacia países externos. Con esa visión política resulta difícil, por ejemplo, la consolidación de la industria mercosureña a través de la multiplicación de los intercambios internos como se plantean ciertos estudiosos y, en todo caso, si ello ocurre como acontece con las disposiciones relacionadas con la protección a la informática brasileña, ello es fruto del poder que tienen un país y una rama económica.

Todo proceso integrador tiene consecuencias dolorosas sobre espacios, incluyendo naturalmente sus pobladores y actividades. El Mercosur es lógicamente un fenómeno espacial quizás más que de cuatro países, de las áreas que en él más se relacionan; cuesta imaginarse un Mercosur real que vaya más allá de Minas Gerais al norte y del valle del Río Negro al sur, aunque ya hay vínculos mercosureños que llegan a Manaus y Recife. Cuando se firman los acuerdos las franjas fronterizas y los productores primarios de alimentos aparecían como campos de mayor sensibilidad a las aperturas aduanales.

La producción láctea de los países del Mercosur presenta una importante diversidad entre los diferentes países. El pronunciado desequilibrio brasileño entre producción y consumo pauta la dinámica de la interrelación entre los cuatro países a pesar de que el país norteño supera el 60% de la leche producida en la zona. Brasil duplicó su producción entre 1975 y 1995, obteniendo 16 billones de litros. Las existencias de ganado son altas pero los rendimientos son bajos: "70% de los productores entregan menos de 100 litros/día y participan con 34% de la producción global. A su vez, 20% de los productores (franja de 100 a 500 litros participan con 50% de la

producción global. En Río Grande del Sur 90 % de los productores producen menos de 50 litros" (OBS.SUR). El mismo autor realiza un paralelismo entre la media de 800 litros diarios del productor argentino con los 30 litros del brasileño.

El 77 % de la producción lechera brasileña se reparte entre las regiones Sudeste y Sur. En ésta, se encuentran índices de consumo más semejantes a la observada en los países platenses. Existe una correlación entre densidad de población y existencia de cuencas importantes. Nestlé se mantenía en 1994 como la empresa líder de la industria láctea brasileña, seguida por el Sistema Integrado Paulista y Parmalat en las cifras de recepción de leche y a una mayor distancia de Parmalat y Paulista en cuanto a la facturación. No obstante, Parmalat tuvo un crecimiento de 45.6% entre 1993 y 1994, en tanto que el ascenso de Nestlé fue de 12,1% en el mismo período. (OBS.SUR). En ese mismo año, la empresa de origen italiano adquiere varias fábricas en distintas regiones del país (Rondonia, Goiás, Pernambuco). A los efectos de incrementar su capital, Parmalat lanzó en la Bolsa de Valores de Montevideo una rápida venta de Certificados Globales de Depósito con un interés Líbor más 4,5% anual.

A partir de 1976, en Argentina, la sobreoferta de leche que no fue exportada ni absorbida por el mercado interno, trajo la desaparición de 10.000 explotaciones sobre un total de 40.000. En los últimos años, la industria láctea argentina, atravesó un proceso de concentración con desaparición de un número importante de pequeñas plantas.

Entre las empresas nacionales se destacan por su dinamismo Sancor y Mastellone (La Serenísima). La primera es una cooperativa de segundo grado que anunció el apoyo de la Corporación Financiera Internacional por 70 millones de dólares para una inversión total de 198 millones en el período 1995-99 con creación o ampliación de plantas en Santa Fe, Chivilcoy, Córdoba y Buenos Aires. Al mismo tiempo se cumplió un acuerdo con la Bátavo brasileña para un intercambio por el cual Sancor importa jamones y pollos mientras su socia recibe leche argentina. Se proyecta, además, la instalación de una planta de lácteos conjunta en territorio brasileño. La Serenísima, la más grande, ha realizado intercambios con Conaprole a través de los que ésta enviaba leche fluida -se aprecia en las estadísticas de comercio exterior uruguayo- y la empresa argentina enviaba manteca light, de limitado mercado en Uruguay.

También en expansión están: Parmalat que en abril de 1995 inaugurara su planta de Pilar, Provincia de Buenos Aires con una inversión de 20 millones de dólares para procesar 750.000 litros diarios y Nestlé, de mayor antigüedad en la plaza. La tradicional ausencia de políticas claras a mediano plazo ha conducido a la irregularidad en los niveles de producción. El pasado año, un subsecretario de agricultura afirmó que indefectiblemente tenían que desaparecer 200.000 productores agropecuarios ya que en la Pampa Húmeda no se podían tener predios inferiores de 500 hectáreas (OBS.SUR).

En Paraguay, el sector presenta un notorio rezago respecto a otros países. La producción diaria estimada en 1.200.000 es en un 50% comercializada como leche cruda. La cuenca lechera de Asunción cubre el 60% de la producción. Se trata principalmente de pequeños tambos (sólo el 22% posee más de 50 hectáreas) que en un 85% no superan los 200 litros diarios. Es de destacar, la ausencia de las agremiaciones de productores, la ineficiencia productiva derivada de la falta de capacitación técnica. (OBS.SUR)

En cuanto a los niveles de costos y de precios al productor, Argentina y Uruguay presentan características similares. Recientemente, el precio en el Uruguay es algo más alto, con lo cual descendió ligeramente en competitividad relativa. Si con el transcurrir del tiempo se equilibraran los niveles de precios en el Mercosur el productor uruguayo debería salir favorecido. Un aspecto a tener en cuenta es que, si bien hay países con excedentes, la estacionalidad se produce paralelamente en los cuatro países.

Uruguay se convierte, con un fortalecimiento tecnológico, en un importante exportador lácteo a comienzos de los años ochenta, luego de superar definitivamente el autoabastecimiento interno hacia mediados de la década anterior. Ese cambio tecnológico se refleja de diversa forma según el grupo de productores considerado. Sin embargo, el 64% de los tambos, 5300 establecimientos, formaban parte, según el Censo General Agropecuario de 1990, de los grupos de bajo nivel. (M.G.A.P.). La misma fuente subraya la importancia de la Cuenca del Sur (57% de la producción total de leche), la más especializada en la explotación láctea, a diferencia del Litoral Oeste (18% de la producción) cuyos establecimientos presentan una mayor diversificación productiva.

Uruguay es el país con mejores perspectivas para usufructuar el déficit brasileño, porque su producción se estima que crecerá a razón de 6% anual, sus excedentes van en ascenso ya que el consumo individual es difícilmente superable y es el contingente de población que crece más lentamente (0,6). Sus exportaciones a Brasil están muy lejos de alcanzar su techo ya que en 1992, un año después de creado el Mercosur, sólo constituían menos del 10% de los productos lácteos que llegaban desde la Comunidad Económica Europea.

Más allá de la región, la finalización de la Ronda Uruguay del antiguo Gatt -hoy Organización Mundial del Comercio- abre nuevas perspectivas en el acceso a la venta en los países europeos, dada la relativa reducción de subsidios (21% de las exportaciones del período 1986.90), precios sostenidos reducidos al consumo interno, eliminación de las cuotas por país, reducción de aranceles, obligatoriedad de arancel bajo de, al menos el 3% de los productos a importar (5% en el año 2000), eliminación de barreras paraarancelarias, fin de los pretextos sanitarios sin fundamentos científicos para la prohibición de ingresos. En esos mercados, como ya en los países del Pacífico latinoamericano se presenta con gran pujanza el agrupamiento de las cooperativas de Nueva Zelanda, el mayor exportador relativo del mundo, las que, recientemente, han instalado una oficina comercial en Brasil.

### **Estrategias de las grandes empresas lácteas en el Uruguay**

CONAPROLE, surgió 60 años atrás como resultado de la presión de los productores, en ese entonces no tan desnivelados como en la actualidad, para salvaguardar el mercado consumidor de la capital. A pesar de los cambios en el marco referencial, conserva sustancialmente la estructura directriz diseñada por la ley que le dio origen ya que una modificación le haría perder algunas de las prerrogativas que le concede el carácter de empresa semipública. Varias son las asociaciones que agrupan a los productores: tres de carácter nacional y un número importante de organizaciones locales.

El abastecimiento en exclusividad de leche pasteurizada a Montevideo en los primeros cuarenta años de vida, colaboró con la afirmación de la empresa, pero, aunque ya no conserva ese monopolio por ley sigue obligada a recepcionar la totalidad de la leche que le envíen los

productores abonando el precio fijado por el Poder Ejecutivo por los primeros 60 litros de leche cuota. No es fácil, con el marco de una política neoliberal, para una empresa con estatuto de cooperativa, enfrentar la competencia de empresas internacionales cuyos respaldos les permiten encarar sus negocios con firmes criterios de eficiencia y rentabilidad, sin convocar a la solidaridad de los productores en tiempos de escasez de esos valores.

La empresa cuenta con 2500 empleados, con un nivel salarial superior a la media nacional, de los cuales un 7,3% son cargos de una costosa dirección, de alto promedio de edad, que ha tropezado con el sindicato cuando dispone una reducción de personal de plantas, argumentando razones de racionalidad. Un trabajador medio de Conaprole percibe entre un 15 y un 20% por encima del correspondiente de Parmalat. El ingreso de personal a la Cooperativa es regido por un mecanismo de recomendación de los directores que tampoco facilita el proceso de modernización. En los años recientes, se ha tendido incentivar la tercerización de ciertos servicios en base a convenios realizados con ex-empleados. El sindicato tiene un rol muy activo en la Coordinadora de Trabajadores Lácteos del Cono Sur desde la que se siguen los movimientos de las empresas internacionales.

Conaprole debe armonizar el crecimiento de su capacidad instalada con el incremento de la producción de sus remitentes lo cual debe guardar relación también con un aumento de las exportaciones. Esto ha sido posible hasta ahora mediante la integración del proceso de producción con la industrialización, dado que son los mismos representantes de los productores quienes cuentan con el poder en su Directorio.

En la actualidad cuenta con 14 plantas propias y 7 ajenas que por convenios están integradas a su sistema de producción. La constelación de empresas situadas en departamentos periféricos del país le permiten, hasta el momento, mantener su posición quasi monopolítica y dificultar la fácil expansión de la competencia transnacional.

En los últimos años, sus planes fueron mediatizados por la proyectada planta de Paso de la Arena, una gran inversión que esperaba contar con el auxilio del Banco Interamericano de Desarrollo y que aspiraba a unificar las tres plantas existentes en la ciudad de Montevideo. Más allá de la antigüedad de las últimas se debe evaluar si no es más aconsejable situar plantas menores en puntos alejados de la capital que atiendan a las necesidades del crecimiento de los mercados externos. La empresa tiene una visión optimista respecto al Mercosur, debido a su nivel de productividad, pero reclama el establecimiento de políticas que contrarrenten la agresión de políticas proteccionistas de otros países, las que no pueden solucionarse sólo con eficiencia y calidad.

Finalmente, el pasado mes de noviembre, se concretó la formación de la joint venture con la empresa francesa Bongrain, para conformar Bonaprole con destino a la fabricación de quesos de alta calidad bajo tecnología gala, para la exportación. Es una inversión de 14 millones de dólares cifra que insumirá la instalación de una nueva planta a ubicar seguramente en Canelones a cuyo 50% abonará Conaprole en base al aprovisionamiento de 150.000 litros de leche diarios. La planta que comenzaría a funcionar en 1998, ocupará a unas 125 personas y se regirá por una dirección dividida en partes iguales. Existe ya un reparto de mercados de exportación entre ambas empresas.

En el corriente año, Parmalat recibió un premio oficial por ser la empresa de mayor crecimiento exportador en 1995; se aproximó a un total de 11 millones de dólares, mientras Conaprole recibía su reconocimiento como segundo exportador del conjunto del país. Predominan en los productos de exportación de la cooperativa las "commodities", fundamentalmente leche larga vida, a granel, en polvo, manteca y en menor medida quesos. Se ha lanzado a una política de presencia directa en ciertas ciudades brasileñas, en base a representantes locales a quienes se les abona un 8% y siguiendo una política permanente de precios inferiores a las marcas competidoras como base publicitaria.

La determinación de la leche cuota, mecanismo uruguayo básico que asegura determinados márgenes al productor en los primeros 60 litros diarios y regula el precio al consumidor, representa en la actualidad un cálculo que contempla los costos de productores medios, "sin considerar los costos de inversión" nos afirmaba un productor. Existen mecanismos a través de los cuales, grandes productores se aseguran un mayor volumen de leche cuota.

En 1994 se estimaba que un 52% de los productores remitía menos de 250 litros, menos de la mitad poseía un tanque de frío, en tanto que el 18% no tenía perspectivas de cumplir con la exigencia perentoria de instalar el tanque porque no contaba con electricidad y carecía de caminos que permitiesen la entrada de camiones de 15 o 20 toneladas. Hay un número importante de productores que es arrendatario de predios inferiores a 80 hectáreas que no está en condiciones de obtener los créditos necesarios y recientemente ha sufrido un encarecimiento de insumos y de la asistencia técnica que brinda la cooperativa. Por otra parte, existen situaciones generacionales dramáticas en que, para asegurar la continuación del establecimiento, el productor debe adquirir una extensión equivalente para que sus hijos no abandonen la tierra al formar un nuevo hogar.

El descenso de remitentes a la cooperativa es bastante significativo. Entre noviembre de 1993 y octubre de 1995, la baja fue de un 13,5%. Si tomamos una muestra de nueve meses del año 1995, observamos el retiro de 220 productores motivados, notoriamente, por situaciones críticas del punto de vista económico: escasa rentabilidad (75%), liquidación del establecimiento (15%), por no poder acceder a cambios estructurales, venta de ganado o cambio de actividad. No incluimos en el total manejado a algunos productores que se volcaron a la producción de quesos o cumplieron su retiro jubilatorio e incluso los eliminados por baja calidad o, para finalizar, fueron afectados por el cierre de alguna línea de transporte.

Al particularizar las áreas más afectadas por la deserción, se destacan en números absolutos los departamentos de la cuenca sur, en primer lugar San José, seguido de Canelones y Florida, posteriormente por Colonia y Soriano. En el primero se destacan parajes cercanos a la capital departamental como Pachina, Rincón de Albano, Mundo Azul o Jesús María y algunas situadas en las proximidades de la ruta 1 como Rincón del Pino, Arazatí, Col. Fernández Crespo. En Canelones la problemática se hace sentir hacia el norte y noreste del departamento, casos de: Costas del Tala, Paso Pache, Tapia, Canelón Grande, el área de los "santos".

PARMALAT, empresa mediana en el continente europeo (160. lugar) destacada en la producción de leche UHT, ha llevado adelante en los últimos años una dinámica política de inversiones externas y, particularmente en el cono sur latinoamericano. Con posterioridad a su instalación en Argentina, Brasil y Chile, compra el 19 de enero de 1993 la empresa Lactería, tercera productora de leche uruguayana (7% de los volúmenes) en 5 millones de dólares. La nueva

inversión es controlada desde la filial brasileña, pasando el mayor accionista de la empresa adquirida a ocupar el cargo de vicepresidente ejecutivo. El Diario Oficial de fecha 22.3.94 dio cuenta de la modificación de los estatutos iniciales de la sociedad, facultando "adquirir acciones, cuotas o partes sociales de otras sociedades o empresas establecidas en el país o en el extranjero, relacionadas con el objeto social".

Lactería se había destacado hasta ese entonces por la industrialización y comercialización de productos con alto valor agregado con destino a sectores sociales medios y altos de la ciudad de Montevideo. Su planta industrial instalada en Nueva Helvecia tenía una capacidad instalada de 120.000 litros la que desde entonces se ha ido ampliando, por lo cual necesita el ingreso permanente de nuevos remitentes.

Parmalat concretó inicialmente un convenio con la Sociedad de Fomento Rural de Durazno por el cual ésta le entregaba sus excedentes, sin embargo, actualmente la Sociedad ha logrado procesar industrial y comercialmente su sobrante, logrando mejores resultados económicos, en acuerdo con Conaprole, de la misma forma que la cooperativa los ha realizado con otras plantas menores en dificultades: Coleme (Melo), Calitt (Treinta y Tres), Coleque (Quebracho), Calcar (Carmelo) y Talar (Tarariras).

Parmalat procura y lo ha logrado parcialmente, ganar productores voluminosos con alta tecnología, abastecedores de Conaprole, de ser posible cercanos o en vías directas con su planta de Nueva Helvecia (Colonia), a quienes ofrece un pago mayor -puede ser del orden del 10%- y condiciones que difieren en cada caso, con el objeto de desalentar los agrupamientos gremiales. Cuando el productor alcanza determinada escala no visualiza ventajas directas en su permanencia en la cooperativa ya que los principales servicios los obtiene directamente por su volumen de negocios. A su vez, Conaprole no puede responder fácilmente con tratos diferenciales porque debe atenerse a las reglas generales de la cooperativa. A través de nuestro estudio hemos podido registrar en el último año, el traslado a Parmalat de productores que se encuentran en Soriano (Col. Concordia, Bizcocho, Santa Catalina), San José (Kiyú) y Florida (Est. Independencia).

Por su parte, NESTLE que había tenido un fracasado intento de acuerdo con Conaprole con respaldo gubernamental en el período dictatorial, conmovió a la plaza el pasado año cuando pareció no restringirse a los rubros tradicionales en su filial uruguaya (café soluble, polvo de cacao, alfajores y café molido) para volcarse en inversiones sobre el sector que fue motivo de su fundación en el siglo pasado. La compañía realizó un relevamiento del potencial de producción primaria en el Litoral por entender que tiene un valor estratégico y sanitario ya que, como el Litoral argentino, está libre de aftosa. La materia prima tendría como destino a la planta de Nogoyá (con capacidad para 100.000 litros), oeste de Entre Ríos a una latitud similar a Concepción del Uruguay. Inmediatamente, las industrias instaladas esgrimieron acuerdos del sector lácteo mercosureño en que no se permite la venta directa de productores de un país a una planta industrial ubicada en otro. El tema llevó a una discusión pública con la posición del ministerio que se inclinaba, como en el caso de la carne, por la venta libre. Finalmente, Nestlé instalará una planta de enfriamiento en la ciudad de Salto.

El Banco Interamericano ha concedido dos partidas de préstamos para la concreción de la electrificación y la caminería rural; son los programas denominados "Cuenca Lechera I y II". El primero por 78 millones, administrado por Conaprole, se destinó a 1.200 productores de

diferentes empresas, de los departamentos del sur: Colonia, San José, Florida y Canelones. El segundo, en proceso de planeamiento, supondría 21,5 millones para destinar a la misma finalidad en el Litoral del Río Uruguay, el departamento de Flores y otras pequeñas cuencas lecheras en torno de poblaciones de menor cuantía.

## **Conclusiones**

El espacio uruguayo es estimado internacionalmente como un potencial proveedor de leche de buena calidad a las plantas industriales y mercados de la región; el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo y el interés demostrado por grandes transnacionales de la alimentación lo confirman.

Los acuerdos del Mercosur han facilitado el ingreso a la región de inversiones extrarregionales.

La inserción reciente de Parmalat y otras empresas internacionales en el mercado de lácteos local acentúa las dificultades estructurales del sistema, presionando a la Cooperativa a adoptar relaciones claramente capitalistas con sus productores, con graves consecuencias sociales si no se contempla el capital humano representado por los pequeños y medianos remitentes.

La fortaleza del sector lácteo se ha cimentado hasta el presente en la integración entre los productores agrarios y la industria a través de una cooperativa paraestatal con un dominio casi monopólico. En un país de las dimensiones del Uruguay, se corren enormes riesgos si el recambio se realizase a través de la participación como proveedor dependiente de empresas transnacionales que destinarán a otros países el procesamiento con alto valor agregado.

Se hace imprescindible el desarrollo de una integración que atienda las áreas productivas, protegiéndolas de los productos subsidiados extrarregionales.



## BIBLIOGRAFIA

GUTMAN, G y GATTO, Francisco, "Agroindustrias en la Argentina. Cambios Organizativos y Productivos (1970-1990)", Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1990.

HERNANDEZ, A. y PEREIRA, G. "Productores Familiares en la Lechería", CIESU, Serie Técnica para la Integración Regional de los Productores Familiares, Montevideo, 1994.

LATU, "Exportaciones de productos lácteos en 1993", Laboratorio Tecnológico del Uruguay, Octubre 1994.

LOPEZ, Alvaro (Coordinador), "El Impacto Transnacional sobre la Lechería Uruguaya", V Encuentro de Geógrafos de América Latina, La Habana, Cuba, 1995.

M.G.A.P, Dirección de Censos y Encuestas, "Censo General Agropecuario", Montevideo, Uruguay, 1994.

OBSERVATORIO DEL SUR, "Seminario Mercosur: Etica y Producción Láctea", Intervenciones de Floriano Isolan (Brasil), Andrés González (Paraguay), Miguel Teubal (Argentina), Juan Peyrou y Horacio Molinari (Uruguay) entre otros. Montevideo, 12-14 de setiembre de 1995

PROYECTO COMISEC/BID-UE-PNUD, "Análisis del Sector Lácteo", Comisec, Centro de Documentación y Difusión, 1994.

SÁEZ, Roberto R., "Caracterización física, económica y financiera de la producción lechera en Uruguay", MGAP, GTZ, Montevideo, 1994.