

ÍNDICE

PRÓLOGO	5
AGRADECIMIENTOS	7
INTRODUCCIÓN.....	9
1. SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS DE LA HORTIFRUTICULTURA Y LA MIEL.....	11
1.1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA HORTIFRUTICULTURA Y LA MIEL	12
1.2.1. Zonificación de la producción.....	12
1.2.2. Situación estructural del sub-sector hortifrutícola y apícola.....	13
1.2.3. Importancia social del sub-sector hortifrutícola y apícola.....	15
1.2.4. Valor Bruto de Producción	17
1.2.5. Destino de la producción hortifrutícola y apícola.....	19
1.2.6. Contexto en que se desarrolla el sub-sector hortifrutícola.....	23
1.3. PERSPECTIVAS DE LA PRODUCCIÓN HORTIFRUTÍCOLA NACIONAL.....	28
2. MARCO CONCEPTUAL: ASPECTOS IDEOLÓGICOS DEL ASOCIATIVISMO AGRARIO Y EL FENÓMENO COOPERATIVO	33
2.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN.....	33
2.2. EL COOPERATIVISMO EN LA REGIÓN.....	36
3. LOS EMPRENDIMIENTOS COMERCIALES ASOCIATIVOS DE PRODUCTORES.....	41
3.1. METODOLOGÍA DEL TRABAJO REALIZADO EN LOS SEMINARIOS-TALLER.....	41
3.2. EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS EN EL URUGUAY.....	43
3.2.1. Asociación de Fruticultores de Producción Integrada (AFRUPI)	43
3.2.2. Cooperativa Agraria Limitada de Agua para Riego (CALAGUA)	46
3.2.3. Cooperativa Agraria Limitada El Colorado (CALELCO).....	54
3.2.4. Cooperativa Agropecuaria Limitada de Fomento Rural (CALFORU).....	65
3.2.5. Grupo de Exportación de Cebolla Dulce	76
3.2.6. Grupo Red de Ajo de Canelón Grande	80
3.2.7. Grupo Royal Gala.....	83
3.2.8. Grupo YERBALITO Cooperativa de Producción Limitada.....	89
3.2.9. Mesa Hortícola de Salto (MHS).....	96
3.2.10. Mesas Nacionales Hortícolas.....	101
3.2.11. Red Apícola	109
3.2.12. Grupo de Mujeres Rurales del Instituto Nacional de Colonización	114
3.3. EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS EN LA REGIÓN.....	121
3.3.1. Asociativismo en el sub-rubro ajo en Argentina	121
3.3.2. Asociativismo en el sub-rubro manzana en Brasil.....	125
3.3.3. Asociativismo en la Cooperativa Colonias Unidas de Paraguay.....	128
4. APORTES Y REFLEXIONES PARA LA DISCUSIÓN.....	131
4.1. ANTECEDENTES.....	131
4.2. CONFORMACIÓN INICIAL DEL EMPRENDIMIENTO	131
4.3. EL PLAN DE NEGOCIOS.....	136
4.4. GESTIÓN EMPRESARIA.....	139
4.5. APOYO PROFESIONAL.....	139
4.6. PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS.....	139
4.7. PARTICIPACIÓN DE LOS INTEGRANTES.....	139
4.8. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	139
4.9. FINANCIAMIENTO.....	140
4.10. HOMogeneidad.....	140

4.11. SEGUIMIENTO Y ACCIONES CORRECTIVAS.....	141
4.12. CONTROL DE COSTOS.....	142
4.13. PROFESIONALIZACIÓN DE FUNCIONES CLAVE.....	142
4.14. ÁREAS DE APOYO PÚBLICO.....	144
4.15. REFLEXIONES FINALES.....	147
5. PRINCIPALES HALLAZGOS DETECTADOS	149
5.1. ELEMENTOS COMUNES IDENTIFICADOS EN LOS EMPRENDIMIENTOS ANALIZADOS.....	149
5.2. ALGUNOS ACIERTOS Y DESACIERTOS.....	149
5.3. EJES TEMÁTICOS PROPUESTOS PARA EL TRABAJO EN PERSPECTIVA.....	152
5.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	154
BIBLIOGRAFÍA	159

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadro 1. Superficie Sembrada Según Principales Cultivos - Cultivos a Campo	13
Cuadro 2. Superficie Sembrada Según Principales Cultivos - Cultivos Protegidos	14
Cuadro 3. Superficie plantada total y reconvertida de las principales especies frutales de hoja caduca	14
Cuadro 4. Número de Plantas Totales y Reconvertidas	15
Cuadro 5. Modalidad de Empleo Según Componente de la Cadena	15
Cuadro 6. Empleo en el Sector Primario Granjero Según Principal Rubro de Ingreso	16
Cuadro 7. Valor Bruto de Producción Promedio por Explotación	17
Cuadro 8. Número de Explotaciones y VBP Hortícola por Cuartil Región Sur	17
Cuadro 9. Número de Explotaciones y VBP Hortícola por Cuartil Región Norte	18
Cuadro 10. Número de Explotaciones y VBP Frutícola Según Cuartiles	18
Cuadro 11. Evolución de las Importaciones y Exportaciones de las Principales Hortalizas	20
Cuadro 12. Evolución de las Importaciones y Exportaciones de las Principales Frutas	21
Cuadro 13. Cebolla Temprana	25
Cuadro 14. Zanahoria	26
Cuadro 15. Rendimiento de Plantas en Producción por Cuartiles de Valor Bruto de Producción	26
Cuadro 16. Número de Productores Según Tramo de Edad	27
Cuadro 17. Número de Productores Según Nivel de Instrucción	27
Cuadro 18. Número de Productores Hortícolas según Formas de Agrupamiento Actual	28
Cuadro 19. Oferta y Necesidad de Algunos Rubros Hortifrutícolas en Uruguay	29
Cuadro 20. Rendimientos promedio de algunos rubros hortícolas en la región	30
Cuadro 21. Indicadores de Producción	52
Cuadro 22. Indicadores de Desarrollo Comercial	52
Cuadro 23. Distribución de las parcelas en estratos	129
Gráfica 1. Importaciones de Bananas	22
Gráfica 2. Exportaciones de Miel	23
Gráfica 3. Evolución de la Productividad	32
Diagrama 1. Organigrama del GRUPO YERBALITO	94
Diagrama 2. Funcionamiento de la Mesa	104
Diagrama 3. Síntesis Mesas	104