

17232

CATALOGADO

Ref.: Exp. 6366/

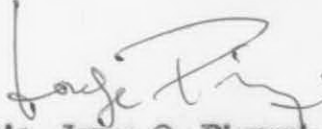


Buenos Aires, 27 de noviembre de 1974.

Señor  
Secretario General del  
Consejo Federal de Inversiones  
Dr. Alberto A. Gonzalez Arzac  
S / D.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para hacerle llegar el trabajo realizado para la Provincia de San Juan respecto a "Creación Cuenca Lechera y Planta de Pasteurización en Jachal para abastecimiento a San Juan" para el que fuera contratado por Resolución número 74-524.

Saludo a usted con mi consideración más distinguida.

  
Lic. Jorge O. Pieroni

Q  
H. 12244  
P19

H. 12244; Leche  
t.  
Ay. CFI  
SAN JUAN

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

"CREACION CUENCA LECHERA Y PLANTA DE  
PASTEURIZACION EN JACHAL PARA  
ABASTECIMIENTO A SAN JUAN"

SAN JUAN

1974

Lic. Jorge O. Pieroni

## **I - INTRODUCCION**

- Mercado
- Descripción de la situación
- Posibilidades para el futuro

## **II - OBJETIVOS A LOGRAR CON EL PROYECTO**

- Objetivos sociales
- Objetivos económicos

## **III - IMPLEMENTACION DEL PROYECTO**

- Ubicación
- Necesidad de Intervención Estatal
- Tambo Modelo
- Planta Pasteurizadora
- Emplazamiento de la Planta
- Programa Tambero
- Dependencia del Tambo Modelo
- Primeras Tareas de la Empresa
- Precedencia en el Tiempo
- Tambos del Valle de Tulúm
- Líneas de Producción
- Otros Servicios a Prestarse

**IV - INVERSIONES A REALIZARSE**

- Tambo de la empresa

- Valores

- Costo Total

- Ingresos

- Resultados

- Cronograma

-Planta Pasteurizadora

**V - CONCLUSIONES**



## I - INTRODUCCION

### - Mercado.

La Provincia de San Juan contará con una población de 400.000 habitantes en 1975 y un conglomerado urbano de capital y alrededor de aproximadamente 260.000 habitantes; esto señala la necesidad de abastecimiento en todos los órdenes. La importancia de los mismos justifica la preocupación oficial al respecto.

En el caso que se analiza, el de abastecimiento de leche en abundancia, calidad y justo precio que resulta de un adecuado equilibrio, se lo puede considerar como de importancia primordial.

Tratándose este producto de un alimento básico para los niños, siendo además altamente perecedero y objeto de especial cuidado en todo el mundo, es lógica la preocupación de las autoridades en lograr un ordenamiento en su provisión.

Actualmente, se realiza la provisión de leche desde diversos orígenes, pudiéndose mencionar leche en polvo, leche introducida desde otras provincias con problemas sanitarios en cuanto a su transporte y distribución.

En lo referente a la producción local también deben señalarse los problemas sanitarios ya que se distribuye sin pasteurizar y suelta lo que la pone en descubierto para todo tipo de adulteraciones en las diversas etapas de comercialización.

La leche en polvo, por fin cuenta con ventajas sobre las otras en cuanto a sanidad, sin embargo debe mencionarse que seguramente ha perdido alguna de sus cualidades naturales y su precio relativo a la leche fresca es elevado, a pesar de lo cual cuenta con una porción importante del mercado.

La importancia de la participación de leche en polvo en el mercado, pese a su mayor precio, está indicando la distorsión existente para un abastecimiento normal.

- Descripción de la situación.

El hecho histórico que San Juan ha sido proveedora de leche a otras provincias indica, sin lugar a dudas, que la zona no tiene problemas para explotaciones de ese tipo. Si se piensa en los avances de la técnica ya sea de producción, transporte, envasado, etc., no debería presentar dificultades, al menos para abastecer el mercado local.

Este retroceso en la actividad tambera de San Juan se ha debido, entre otros motivos, a la valorización de las tierras que de esta forma fueron destinadas solo a cultivos intensivos de altos rendimientos por hectarea. En este proceso aún las tierras marginales por sus condiciones físicas fueron incorporadas a estos cultivos.

Con la mejora de los medios de comunicación, la introducción de leche fluida de otras provincias aceleró el proceso.

La incorporación de nuevas áreas en otros lugares del país a produc

ciones intensivas de frutas y hortalizas, producidas en San Juan, ha llevado a estos mercados una acentuada inestabilidad pero, sobre todo, ha hecho que las tierras que eran marginales antes ahora lo sean a todas luces.

Esta situación puede y hace necesario un urgente análisis sobre el destino que debe darse a las tierras en la actualidad.

Las circunstancias llevaron a San Juan de ser un proveedor a extra-zona a ser deficitario en la producción lechera.

No por la actividad en si misma, sino por las transformaciones sufridas en los mercados para los productos de los usos alternativos de la tierra.

Cuando los productos alternativos de la tierra como en la actualidad presentan dificultades de colocación es el momento de recurrir a la actividad lechera, que si bien no tendrá los elevados ingresos que obtuvieron aquellos aportará una renta satisfactoria, pero fundamentalmente estable.

#### - Posibilidades para el futuro.

Las alternativas por otra parte, en la provisión de leche de buena calidad al gran San Juan; cosa esta que no puede discutirse, por tratarse de elementales razones de bien público solo pueden ser dos:

a) Introducir leche en perfecto estado sanitario con controles en origen por medio de convenios.

b) Producción local.

Si bien a primera vista parecería que lo más lógico y viable sería or

denar el mercado de la leche estableciendo controles paritarios en su origen, en su transporte y distribución, hay razones que pueden hacernos pensar que no por más fácil es el camino más correcto.

Las condiciones de otras zonas no son las adecuadas para que esas leches puedan ser transportadas sin graves deterioros. El tratamiento de la leche desde el momento del ordeño, espera en las rutas, sanidad de los animales, etc., no reúne los requisitos sanitarios para soportar sin deterioros un viaje prolongado.

La producción local contaría con beneficios adicionales de ocupación de mano de obra, diversificación agropecuaria, evitar salida de circulante de la provincia, etc.

Asimismo parece que las tierras destinadas a producción lechera en el origen actual de leches introducidas tienen usos alternativos más fáciles de implementar que los de tierras marginales bajo riego de San Juan, y por ello resulta además razonable desde el punto de vista del país, que se destine tierras a producción lechera donde ella falta.

Es decir, en las zonas marginales con riego la diversificación es de difícil logro, ya que, las de producción intensivas deben competir con zonas no marginales y perfectamente aptas. Por otra parte tampoco pueden competir con explotaciones que en otras zonas sean realizadas de forma extensiva ya que los costos superiores lo impiden. Una actividad como la lechera que es apta para un tratamiento intensivo, con posibilidad de competir con la realizada en zonas ex-

tensivas, sobre todo por lo altamente perecedero del producto es aconsejable.

En principio éstas tierras son adecuadas para cultivos perennes y anuales insumos de la actividad tambera, con lo cual perderían en este rubro su carácter de marginales.

## II - OBJETIVOS A LOGRAR CON EL PROYECTO

### - Objetivos sociales.

- Se pretende que la población tenga acceso a consumir leche de óptima calidad.

- El estado sanitario de la leche consumida en la actualidad adolece de importantes deficiencias, llegando aún en análisis efectuados a detectarse agentes causantes de enfermedades graves en los niños.

- Lograr un consumo del 70% de leche fluida para el gran San Juan, en una primera etapa.

- Generar empleo permanente para un número importante de familias.

### - Objetivos Económicos.

- Las zonas donde se establecerán los tambos generarán una estabilidad que actualmente no cuentan ya que esas tierras no pueden destinarse al cultivo de la vid por sus características, y los cultivos como cebollas, ajos, etc. son muy inestables en sus precios. La producción lechera llevaría la estabilidad a los productores.

- Se evitaría la salida de circulante de la provincia de San Juan que puede estimarse en el orden de los 30 millones de pesos nuevos anuales en compra de leche fluida y en polvo.

Si a esto le agregamos su efecto multiplicador veremos que puede ser sumamente importante para la Provincia, evitar su salida.

- Protección contra todo lo que implica el monocultivo para San Juan, variaciones de precios, dificultades en colocar la producción, etc.

- Actualmente la ocupación en los cultivos es temporaria, generando se una corriente migratoria o de lo contrario a quienes permanecen niveles de vida sumamente precarios, ya que solo tienen trabajo en determinados momentos del año.

- Tener un mercado seguro durante todo el año implica dejar de lado la incertidumbre, sobre todo de precios, lo que permitirá una mejor planificación de las explotaciones.

- Las características de la actividad lechera son tales que sus ingresos se distribuyen en el tiempo de manera de permitir una programación en sus consumos e inversiones por parte de los productores.



### III - IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

#### - Ubicación.

Como ya se ha expuesto se trata de lograr un ordenamiento en el abastecimiento lechero a la ciudad de San Juan, mejorando la calidad del producto, destinando zonas bajo riego que por las características de suelos y aguas no es apto para vid, y con problemas de mercado para los cultivos que actualmente se llevan a cabo.

Se ha considerado la zona de Jachal adecuada para llevar a cabo el proyecto, ya que se dan estas condiciones.

Esta zona ha quedado relegada por las dificultades apuntadas, y sería por otra parte una puesta en marcha para el área lograr una reconversión agraria.

La inseguridad en los precios ha llevado desánimo a los productores que pasan de precios sumamente retributivos a no poder colocar su producción ni siquiera a precios que les permitan recuperar los costos operativos.

La actividad propuesta como diversificación es la de tambos, esta si bien no alcanza a lograr los altos índices de los otros cultivos (cebollas, ajos, etc.) de los años de buenos precios, tiene en cambio una ventaja de suma importancia que es su estabilidad.

El mercado de consumo de leche fresca para la ciudad de San Juan y sus alrededores crece a un ritmo superior al 4,0% anual, y las características



del producto por ser altamente perecedero, puede desde la aplicación de las normas sanitarias elementales asegurar el mercado en expansión a esta cuenca de producción.

**- Necesidad de intervención estatal.**

Se trata de instaurar una actividad rentable que tenga posibilidades propias de desarrollo y no que deba ser permanentemente protegida y subsidiada.

Sin embargo un sinnúmero de circunstancias (falta de líneas de comercialización, mercado copado por leches foraneas de calidad inferior, etc.) impiden que las iniciativas particulares no solo no encuentren posibilidades de concreción, sino que aún ni siquiera se pueda plantear su viabilidad a nivel de productor.

No existe ninguna posibilidad para un particular que quiera instalarse por ejemplo en Jachal con un tambo, ya que de no ser a niveles de producción muy importante, el flete del producto lo encarece de tal forma que imposibilita toda iniciativa.

Por esto se plantea, en una primera etapa, la necesidad de que el Estado sea quien implemente la puesta en marcha para remover las dificultades planteadas a los particulares aisladamente.

Pero, además, el Estado debe velar por la salud pública y por ello es imprescindible que se preocupe por un abastecimiento de leche fluida en óptimas condiciones: sanitarias, nutritivas y además a precios que contemplen la

equidad distributiva entre productores, comerciantes y consumidores.

Para esto, debe pensarse en una planta pasteurizadora en la Provincia ya que los volúmenes consumidos justifican la instalación de la misma y lo requiere la sanidad del producto.

Dadas las características actuales, y si además se desea incentivar la producción local con todos los beneficios apuntados, no parece haber otra alternativa que la planta esté en manos del Estado.

Para darle mayor agilidad y ejecutividad lo más acertado es constituir una sociedad anónima de tipo de la ley 19.550 que se haga cargo de la construcción o por lo menos del montaje y operación de la planta.

#### - Tambo modelo.

La zona de Jachal no es por el momento área con experiencia en este tipo de explotación, debido a esto lo más conveniente y hasta se hace necesario la instalación de un tambo modelo.

El tambo además de sus funciones específicas de tambo modelo, puede ser proveedor de animales de calidad, del servicio de inseminación artificial, adiestramiento de personal, etc.

Pero fundamentalmente en una primera etapa su producción es de primordial importancia como base para el funcionamiento de la planta pasteurizadora.

Esta importancia en su primera etapa está dada por el tipo de opera-

ción de la planta donde los costos fijos (equipos, terrenos, obra civil, fletes, seguros, personal, mantenimiento, amortizaciones, etc.) forman gran parte de los costos unitarios finales de pasteurización. Por lo tanto la planta debe llegar en el menor tiempo posible a operar a plena capacidad, de lo contrario, sus elevados costos pueden llevar a elevado déficit de explotación o transmitirse al producto en careciendolo artificialmente.

#### - Planta Pasteurizadora.

Por otra parte la planta al entrar en funcionamiento es imprescindible que lo haga lo antes posible a su máxima capacidad, porque el momento de introducción de su producto será un momento crítico para su futuro comercial. Ya en esa primera etapa de no alcanzar su producción para abastecer normalmente la demanda no podrá establecerse la absoluta obligatoriedad de pasteurizar y envasar la leche, sufriendo de esta forma la competencia de leches introducidas a granel y distribuida suelta.

Para la puesta en marcha sería de mucho interés organizar la recolección de leche, que se produce en la actualidad en el Valle de Tulum, para llegar a la máxima operación de la planta.

Como alternativa, si la planta cuenta con un volumen de provisión razonable de leche, se puede permitir la venta transitoria de lo producido en el Valle de Tulum. Las condiciones sanitarias de la misma tienen posibilidades de ser superiores a las introducidas desde otras provincias.

Se deberá analizar la demanda actual de leches y equivalentes a fluida, pero como hipótesis, se puede pensar en lo razonable de una planta dimensionada para pasteurizar 20.000 litros diarios preparada para una ampliación a 40.000 litros diarios.

La obra civil de la planta pasteurizadora puede demandar en su construcción un plazo de 14 meses. Durante ese lapso también pueden estar los equipos provistos y colocados, que con los ajustes finales y posibles demoras se podría estimar en 15 ó 16 meses para estar en pleno funcionamiento.

Conociendo los plazos de construcción y montaje se deben estudiar las posibles alternativas de ubicación de la planta a construir.

#### - Emplazamiento de la planta.

Para descartar otras alternativas, las más razonables serían en el lugar de la futura cuenca lechera o en el lugar de consumo; es decir Jachal o San Juan.

De realizarse en San Juan se debe instalar una usina concentradora para un proceso previo de higienización y enfriado en Jachal.

De instalarse en Jachal se obviaría esta planta pero, en cambio, debería proveerse un centro para depósito y distribución con cámaras de frío en San Juan.

Se podrían analizar los costos para determinar cual de las dos alternativas es la más conveniente desde ese punto de vista, pero es evidente que de-

ben primar otras consideraciones. Si analizamos las tendencias modernas, atendiendo razones sanitarias, su ubicación debe estar en el lugar de consumo. Si por otro lado consideramos que la distancia Jachal - San Juan (153 Kms. asfaltados) no es de tal magnitud como para que los motivos mencionados lleguen a alcanzar una importancia decisiva, pueden jugar otras alternativas.

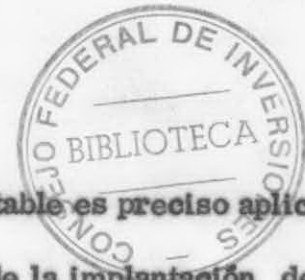
El esquema del país donde las nuevas leyes de promoción industrial tienden a descentralizar las actividades hacia el interior, puede repetirse en San Juan en el cual se ha dado históricamente la concentración de población en el gran San Juan.

Es por esto que de no primar importantes razones de costos y/o sanitarias parece una buena medida de política económico-social llevar a zonas del interior de la provincia una actividad industrial tan estrechamente vinculada a la producción pecuaria.

#### - Programa Tambero.

Una vez decidida la construcción de la planta en Jachal con la mencionada capacidad, y seleccionado el lugar más adecuado de acuerdo a los medios de comunicación, provisión de agua, energía, desagües, etc. se debe iniciar el programa de implementación tambera.

A todas vistas la parte más delicada del proyecto del cual depende su éxito o fracaso, es la radicación de tambos en una zona sin experiencia reciente en este rubro.



Para llevar a cabo una actividad tambera rentable es preciso aplicar un muy buen manejo de la explotación. El mismo irá desde la implantación de pasturas adecuadas y un racional uso del agua de riego, hasta los mínimos detalles del manejo del rodeo, servicios, crianza de los terneros y en fin un adecuado nivel de higiene en animales, equipos e instalaciones durante el ordeño.

Todo esto hace sumamente necesario que el tambo modelo sirva a su vez de asesoramiento a los productores.

- Dependencia del tambo modelo.

Por esto debe analizarse cuidadosamente cual deberá ser la dependencia del tambo estatal; lo más razonable parece ser que el tambo juntamente con la planta dependa de forma integrada de la misma empresa para lograr agilidad en su desenvolvimiento.

Pero mediando créditos en el programa de tambos privados es aún más necesario llevar todo tipo de controles de manejo, sanitarios, etc. Lo cual implicará reforzar los organismos provinciales que cumplen estas funciones, por lo tanto tal vez pudiera pensarse en que este tambo dependiera de estas reparticiones.

Más explícitamente, como el éxito del programa depende en gran parte de lo correcto del manejo de las explotaciones tamberas y faltando experiencia en la zona, es necesario que además del lógico control que puedan ejercer las entidades crediticias, el Estado Provincial, que compromete fondos en su realiza-



ción, debe ejercer una supervisión efectiva para asegurar el éxito de todo el proyecto.

Las alternativas son entonces, o el Estado se hace cargo directamente del tambo y con su personal especializado lleva este tipo de control o con personal de sus reparticiones lo realiza de forma independiente y en este caso el tambo forma parte de la empresa.

#### - Primeras tareas de la empresa.

En este sentido es factible y aún conveniente que el Estado Provincial firme convenios con las entidades crediticias que acuerden créditos a los productores tamberos. Llevando a cabo el Estado el asesoramiento y contralor de los productores que reciban créditos y aún que asuma algunas tareas viables de ser realizadas en conjunto con ventajas económicas y organizativas.

Para dar un ejemplo en la primera etapa no será posible comprar los planteles lecheros en la zona por lo que deberá realizarse en zonas productoras de otras provincias. Lo que implicaría que cada productor se desplazará a esas zonas, buscará asesoramiento para la selección, contratará el transporte, los seguros, etc.; estas compras con muchas ventajas de calidad, precio, costo de transporte, etc. pueden ser llevadas a cabo por personal del Estado.

Se tenía determinado que desde el momento de iniciación de las obras hasta la puesta en marcha de la planta pueden pasar unos 15 meses aproximadamente con posibilidades de reducir ese tiempo; ahora se debe programar del tal

forma el proceso para que la misma esté inactiva el menor tiempo posible y aún en ningún momento.

Las circunstancias en que se desarrollará el proyecto, son un tanto peculiares para nuestro país ya que iniciar la construcción de una planta pasteurizadora para procesar leche local en una zona, sin prácticamente la existencia de producción, requiere una cuidadosa evaluación de todos los elementos intervinientes.

El primer paso deberá ser una adecuada selección de las pasturas perennes a implantar, sobre lo cual seguramente debe existir experiencia en Jachal como para poder determinar las consociadas más convenientes. De no existir experiencia sería necesario fueran realizadas por la provincia con estudios de otras zonas de características similares.

Lo mismo debe decirse de la administración del riego, control de malezas, disponibilidad de agua, etc. Todos estos estudios pueden llevarse a cabo en el tambo de la empresa, la que en su momento deberá contar con profesionales especializados en cada una de las áreas críticas.

La situación económica de los productores agropecuarios de Jachal, por las razones apuntadas, dista en mucho de estar en condiciones de afrontar por sí mismos las inversiones necesarias para el establecimiento de sus tambos.

Por esto, se deberá contemplar la obtención de créditos acordes con las posibilidades de un desarrollo normal de los tambos.

Estos créditos deben ser cuidadosamente planeados como integrantes



del plan en su conjunto, es decir además de mirar las condiciones particulares de cada individuo se deben ver las condiciones generales en que se desarrollará el proyecto.

Por lo tanto y para facilitar la tarea de las entidades crediticias sería conveniente presentar a las mismas un informe sobre la rentabilidad de los tambos, para que con ellos y las condiciones que cada institución requiera a los particulares, se vea facilitado el análisis y evaluación de los solicitantes privados.

Una vez llegado a acuerdos con las instituciones de créditos, será misión del Estado Provincial por sus reparticiones específicas o a través de la empresa mixta emprender la difusión del proyecto en general y en particular, para lograr que los interesados en instalar los tambos se pongan efectivamente a trabajar en sus explotaciones.

Debe asignarse un determinado número de personas, que podrían tener su sede en el tambo de la empresa, para que el contacto sea directo y diario. De esta forma el avance de las gestiones, instalaciones y demás circunstancias, que hacen a la puesta en marcha del conjunto, será compartido.

En la formación de la sociedad estará previsto el ingreso de particulares que podrán integrar acciones pagaderas con parte del precio de la leche entregada y al llegar a determinado porcentaje del capital podrán tener representantes en el directorio.

Estos productores en número y tamaño de sus explotaciones deben ser en una primera etapa suficientes para producir por lo menos un 75% de la capaci-

dad de la planta cuando ellos estén operando normalmente.

Es decir, cuando este primer grupo ya esté operando con el número de vacas adecuado de acuerdo a la superficie destinada a tambo deben ser suficientes como para permitir un desenvolvimiento normal de la planta.

- Precedencia en el tiempo.

Ahora bien, hay que plantearse la imposibilidad práctica de que la producción de leche y la puesta en marcha coincidan en el tiempo, y para esto es necesario preguntarse cual de las dos alternativas puede causar menor quebranto económico.

Por lo cual, se debe tener en claro, que puesto en marcha el proyecto, la empresa deberá fijar una fecha a partir de la cual recibirá leche y a que precios. Esto debe mantenerse aún cuando la planta no esté en funcionamiento, ya que los particulares que emprendan la instalación de sus tambos deben tener la absoluta seguridad de que tendrán su producción colocada.

La puesta en marcha de los tambos antes que la planta pasteurizadora sería conveniente si existiese la posibilidad de concentrar la producción, enfriar la leche y transportarla por un plazo breve. Dado lo paulatino de entrada en producción de los tambos, de esta forma podría lograrse que la planta al ponerse en marcha contara con un volumen adecuado de provisión de materia prima.

Pero este sistema tiene varios inconvenientes sobre todo competir con productos en idénticas condiciones higiénicas, aun cuando se pueda suponer supe-

riores, y a precios que necesariamente serán más elevados, alargando y agravando el problema del mercado.

21 Por esto, parecería que aún cuando el quebranto pueda ser mayor la planta deberá estar lista para cuando entren en marcha los tambos y absorber la diferencia de costos.

También se debe tratar de lanzar al mercado en un tiempo reducido una cantidad razonable de leche pasteurizada para ir prohibiendo las sueltas, según el volumen con que se cuenta primero en el radio de la capital para ir luego extendiéndose a otras áreas.

- Tambos del Valle del Tulum.

No está muy clara la posición que ocuparán en una segunda etapa, si la planta pasteurizadora se instala en Jachal, los tambos actualmente en funcionamiento en los alrededores de San Juan.

Para los que funcionan comprando todo el forraje a terceros se les puede ofrecer tierras fiscales a precios razonables para que se establezcan en Jachal.

? } De todos modos un número de ellos no deseará moverse de su actual ubicación, en este caso, sería de analizar si los mismos camiones que traen los canastos con sachet pueden llevar la leche enfriada; siempre será esto factible si los tambos cuentan con equipo de frío.

Es evidente la necesidad de que los tambos a instalarse cuenten con

ordeño mecánico como así también para los más alejados de la planta equipo de frío, y en todos los casos las instalaciones habituales para una adecuada higiene en la sala de ordeño.

- Líneas de producción.

La planta pasteurizadora, su dimensionamiento y líneas de producción estarán determinadas por el volumen de la demanda y de la oferta de leche.

Así, podríamos decir que el criterio de construir una planta dimensionada para 20.000 litros diarios y preparada para una ampliación a 40.000 es lo más correcto desde el punto de vista de la demanda en cuanto a pasteurización se refiere.

En cambio, en lo que hace a líneas de producción sería más delicada una definición en la cantidad de otros productos a incorporar y sus volúmenes.

El primer análisis a efectuarse es el tiempo en el que se alcanzará un nivel de producción de leche que permita distraer volúmenes suficientes para destinarnos a otros productos.

Esto significaría, como ya se mencionó, dejar sin abastecer adecuadamente el mercado de leche fluida para destinar leche a otros productos (queso, manteca, yoghurt, etc.).

Otro punto a tenerse en cuenta es el plazo en el cual de invertirse en una planta completa esta pudiera funcionar a niveles rentables.

Parece que el Estado debe tomar en consideración razones para postergar la incorporación de equipos hasta el momento en que sean necesarios, ya que el dinero para el Estado tiene usos alternativos inmediatos.

Lo que sí debe tenerse en cuenta es la posibilidad de recibir leches que solo sean aptas para industria por lo cual se debe prever un destino que requiera poca inversión y tenga su venta asegurada.

Por todo esto la propuesta es contar con una planta de pasteurización inicialmente para 20.000 litros ampliable a 40.000, con equipos para absorber eventuales leches de calidad inferior.

De tenerse la intención de llegar a todos los productos lácteos se puede prever para un futuro, cuando ya la producción tampera esté afianzada, y perfectamente cubierto el mercado de leche fluida la instalación de los equipos necesarios, evitándose el costo financiero de tener esos equipos ociosos por un tiempo que puede ser prolongado, si como se preve, al mejorar la calidad del producto (leche pasteurizada en sachet) aumenta la demanda del mismo, a un ritmo mayor que el actual.

Debe, asimismo, tenerse muy presente que los otros productos no cuentan con las dificultades sanitarias de la leche fluida y por lo tanto se entraría en directa competencia con los provenientes de áreas lecheras tradicionales donde se utilizan para ello los excedentes.

De cualquier forma alcanzados los niveles adecuados de abastecimiento de leche fluida se podría pensar en productos altamente diferenciados.



- Otros servicios a prestarse.

Para el adecuado desarrollo de los tambos se deben realizar reservas de forrajes (sorgos, maíz) en forma de silos lo cual requiere tractor y picadora como mínimo, suponiendo la extracción a mano.

El costo de estos equipos para explotaciones pequeñas los hace no rentables por lo que debe pensarse en la existencia del tradicional contratista que cubra las necesidades de un buen número de explotaciones.

Hasta no estar afianzada la actividad en la zona difícilmente surjan los particulares que realicen estos trabajos, por lo que sería necesario que este servicio lo prestase la empresa a sus accionistas (tamberos) a precios ajustados a los reales costos.

Esta prestación puede ser permanentemente atendida por la empresa hasta que el volumen de trabajo permita que contratistas privados lo hagan. Además, de cumplir con el servicio se utilizará como demostración hasta que los productores de la zona adquieran experiencia en la construcción de silos.



#### IV - INVERSIONES A REALIZAR.

##### - Tambo de la empresa.

Este tambo que ya cuenta, en principio, con su futura ubicación en el departamento de Jachal, distrito de Villa Mercedes, con tierras que en breve se hará cargo el gobierno, las cuales podrá aportar a la empresa en su constitución.

Por tratarse de una empresa las dimensiones del tambo no deben ser las de una explotación familiar, sino para que sea operativo a ese nivel, debe pensarse en un tambo considerado grande.

Por experiencia en otras zonas, tratándose de niveles de explotación no familiar, se considera que el tambo debe estar en 150 a 200 vacas. Y con mayor razón como en este caso con toda una organización de apoyo técnico será lo más conveniente.

Para ello se debe, en primer lugar, experimentar sobre los distintos tipos de pasturas a establecer según las condiciones de los suelos.

Luego se debe encarar vivienda, oficinas, galpones, tinglados, bretes, unidad de ordeño, corrales, de tal forma que para el momento de la incorporación de las vacas productoras se cuente con las instalaciones.

El funcionamiento de este tambo debe contar desde el mismo momento de su puesta en marcha con personal idóneo, ya que eventuales dificultades técnicas, de manejo, etc., además de inducir a error a los demás productores

de la zona puede desalentar a potenciales tamberos; que de otra forma se hubieran incorporado al proyecto.

En este tambo se puede establecer, hasta tanto estén terminadas las instalaciones de la planta pasteurizadora, la administración de la empresa que iniciará con el mismo sus actividades.

Muchas otras son las tareas que se deberán implementar en esta explotación tales como: forestación, apotreramiento, siembras estacionales, construcción de silos, bebederos para la hacienda, instalación de mangas y corrales, etc.

Lo más restrictivo en el tiempo son las pasturas perennes, ya que si bien se puede mantener la hacienda con forrajes adquiridos a terceros, esto resultará sumamente gravoso, lo mismo deberá decirse del sorgo y maíz para los silos.

Luego se deben implementar las instalaciones del tambo en su parte de ordeño y acondicionamiento de la leche para el transporte.

Por último la incorporación de los animales productores, su selección, transporte, etc. todo esto teniendo en cuenta la mejor época para el transporte de la hacienda; ya que la adaptación al nuevo habitat debe ser cuidadosamente programada, como así también los riesgos de viajes prolongados de vacas con avanzado estado de preñez.

En toda esta implementación se debe contar con un mayordomo o administrador que posea amplia experiencia en manejos de tambos, con realización



de tareas intensivas.

Para dar una idea de las inversiones a realizar en este tambo modelo de la empresa se tomarán precios aproximados. Idéntico criterio se seguirá para estimar gastos e ingresos a fin de poder calcular los resultados económicos de la explotación.

Para esto hay que tener en cuenta que en el tambo modelo irán incluidos los costos de asesoramiento prestado a los tambos privados, que como tal deberían ser absorbidos por la administración central.

En este sentido el Estado debe ser conciente que la promoción de una zona requerirá en un principio aportes sin retorno para lograr la instauración de una actividad nueva.

Tambo de la empresa

<u>A - Capital Fundiario</u>		<u>Intereses</u> 5%	<u>Amortizaciones</u> Año	\$	<u>Conservación y reparaciones</u>
<u>a - Tierra</u>					
integrados al proyecto					
200 Has. x 6.000	1.200.000	60.000			
<u>b - Mejoras</u>					
1. Construcciones					
Vivienda	200.000	10.000	(30)	3.020	4.000
Galpón y tinglados	50.000	2.500	(30)	750	1.000
Brete	13.000	650	(30)	10	260
Unidad de ordeño en hormigón, agua, canal de espera, etc.	140.000	7.000	(30)	105	2.800
Oficinas, laboratorio, etc.	200.000	10.000	(30)	3.020	4.000
2. Alambrados					
2.450 mts. perimetrales propios	24.500	1.225	(50)	115	490
7.350 medianeros	36.750	1.837	(50)	175	735
3. Aguadas					
Instalaciones 3 x 3.700	11.100	555	(20)	335	222
4. Grupo electrógeno 8 a 10 H.P.	15.000	750	(10)	1.200	300
5. Cultivos perennes 100 Has. x 800	<u>80.000</u>	<u>4.000</u>	(6)	<u>11.730</u>	<u>1.600</u>
<u>Total mejoras</u>	770.350	38.517		20.490	15.407

<u>B - Capital de Explotación</u>		<u>Intereses</u> 5%	<u>Amortizaciones</u> Año	\$	<u>Conservación y reparaciones</u>
<u>a - Fijo vivo</u>	1,000.000	50.000	-	-	-
200 vacas H. A. ppe x 5.000					
<u>b - Fijo Inanimado</u>					
Equipo ordeño	70.000	3.500	(10)	5.565	1.400
Equipo enfriador	100.000	5.000	(10)	7.950	2.000
Equipo alambre eléctrico 250 x 100	25.000	1.250	(10)	1.985	500
Herramientas y útiles	10.000	500	(10)	795	200
50 Turros 250 c/u.	12.500	625	(10)	990	250
Automotor	80.000	4.000	(10)	6.760	1.600
Acoplado tractor, sembradora, arado, cortapicadora, etc.	<u>400.000</u>	<u>20.000</u>	(10)	<u>31.800</u>	<u>8.000</u>
<u>Total fijo inanimado</u>	697.500	34.875		55.845	13.950
<u>Total</u>	3.667.850	183.392		76.785	29.457

Cuenta ganadera

## I - Beneficio fundiario

a. Renta fundiaria	60.000
b. Intereses fundiarios	<u>38.517</u>
	98.517

## II - Gastos de producción

## a. Salarios

- 6 peones permanentes	158.200
- 1 capataz	41.653
- 2 profesionales	<u>150.000</u>
	349.853

## b. Alimentos

- costo de 23 hs. para silos a 3.125	71.875
- Alimentos suplementarios	<u>75.000</u>
	146.875

## c. Veterinaria

- costo inseminación artificial 120 c/u. + 10% fallas	26.400
- Vacunas	<u>13.200</u>
	39.600

d. Conservación y reparaciones	
- de las mejoras	15.407
- del capital de explotación fijo	<u>13.950</u>
	29.357
e. Impuestos y tasas	
- contribución directa	48.000
- canon de riego	<u>54.000</u>
	102.000
f. Combustibles y varios	<u>20.000</u>
<u>Total gastos producción</u>	687.685
III - Amortizaciones	76.785
IV - Beneficio industrial	
Del capital Fijo vivo	50.000
Del capital Fijo inanimado (Equipo)	34.875
Del capital circulante	<u>34.387</u>
	119.262
<u>Costo total</u>	982.249

Ingresos

Venta	Cantidad	Precio	Valor
Leche	560.000	1,60	896.000
Terneros	90	400,00	36.000
Vacas de desecho	40	1.750,00	70.000
Vaquillonas	50	3.000,00	<u>150.000</u>
	<u>Ingreso total</u>		1.152.000

Resultados

Total de capitales	\$	3.667.850
Interés 5%	\$	183.392
Amortizaciones	\$	76.785
Entradas	\$	<u>1.248.000</u> ?
Gastos	\$	687.685

Ingreso bruto - (gastos + amortizaciones) = ingreso del capital

$$1.152.000 - (687.685 + 76.785) = 387.530$$

$$\text{Beneficio} = \frac{\text{Ingreso del capital}}{\text{Capital total}} = 10,5\%$$

El total de capitales incluidos en el funcionamiento del tambo asciende a \$ 3.700.000 aproximadamente. A esto debemos restar el valor tierra y alambrados, como así es posible que en las tierras a ubicarse cuenten con vivienda, de todos modos alrededor de 1.300.000/\$ no habrán de requerirse al proyecto; si bien en los cálculos económicos están incluidos.

Estos \$ 2.400.000 que restan aportar deben ser financiados casi desde el primer momento, ya que salvo el grupo de vacas que se incorporan en último término, el resto: mejoras y equipos se debe concretar antes incluso de la incorporación de los animales productores.

Se realizará un cronograma tentativo para la puesta en marcha del tambo y los montos de inversión en el tiempo.

Por supuesto que una buena política es ir gestionando los créditos necesarios, pero disponiendo al mismo tiempo de fondos, para no entorpecer la marcha del tambo ya que en muchas oportunidades su plan de tareas e inversiones dependerá más de razones climáticas que de las gestiones administrativas de los créditos.

Para tomar una fecha de iniciación que por supuesto es teórica se partirá de enero de 1975.

En el sistema de implantación de los tambos los créditos deben considerarse que incluyan por lo menos un año y medio de gracia hasta estar los tambos perfectamente en funcionamiento.





- Planta pasteurizadora.

Aún cuando todavía no está perfectamente claro cual será el mejor di mensionamiento para la misma, se considera que la planta deberá ser de 20.000 preparada para ser ampliada a 40.000 litros. Además, contará con equipos de aprovechamiento para leches en estado no satisfactorio para consumo fluido o aún como alternativa se puede descremar y utilizar el suero para alimentación animal en la zona.

Dada la cercanía de la planta pasteurizadora con los tambos productores no parece que lleguen gran cantidad de leches en mal estado, es por esto, que puede ser lo más lógico descremar estas leches y utilizar el suero para alimento animal.

Con estas características se han pedido presupuestos de plantas, para saber a cuanto ascenderá la inversión final en la planta pasteurizadora.

Para fijar a que precios puede llegar el producto al público, se deben tener los valores de la planta para realizar el costeo.

De todos modos si se toman las cifras de la resolución 725/74 de la Secretaría de Comercio donde con la leche puesta en tambo a \$ 29.- para invierno y a \$ 32.- para los excedentes por Kg. de grasa butirométrica. A una base de \$ 53,30 el Kg. para Jaehai la leche será entregada al transportista por la planta a \$ 2,32 aproximadamente, al minorista a \$ 2,50 y al público \$ 2,65 puesta en mostrador.

Considerando que los costos industriales no han de variar fundamentalmente por la ubicación de la planta, luego se puede tomar perfectamente la resolución nacional como guía en este aspecto.

Si, en cambio, puede haber fundamentales variaciones en los márgenes comerciales y en las modalidades de distribución del producto por ejemplo: a domicilio.

En lo que respecta al costeo de la planta pasteurizadora que no difiere como en el caso del tambo modelo se puede tomar directamente el costeo realizado por la consultora para saber en que niveles de precio y capacidad ocupada la planta puede pagar los créditos que asuma.

Para esto, con los litros procesados anualmente, se tendrá la idea de la carga por interés a absorber por litro y cuanto anualmente amortizar de los mismos.

Los presupuestos que se pidieron deben estar ya en manos de las autoridades de la Provincia, por lo que esta parte de los montos de inversión quedan por establecerse, lo mismo los plazos de inversión según las condiciones de pago.

En la Provincia se podrá determinar con los organismos específicos las inversiones en la obra civil.

También en la Provincia quedó en estudio la demanda de leche fluida y equivalente en polvo para determinar definitivamente el dimensionamiento de la planta.

Además, parece razonable que la empresa al contratar la planta pasteurizadora lo haga para la entrega de la planta funcionando y con un plazo de capacitación del personal.

En lo que hace al cronograma de la puesta en marcha de la planta dependerá de los plazos de la obra civil y entrega y montaje de los equipos. Para el caso del tambo se supuso que la planta podrá funcionar en un término de 12 meses.

## V - CONCLUSIONES.

Los problemas sanitarios, sociales y económicos implicados en el abastecimiento de leche al gran San Juan, por una parte, y las dificultades de mercado sufridas por los productores de la zona de Jachal ha dado lugar a que el Gobierno de la Provincia formulara el proyecto de alcanzar el abastecimiento de leche fluida; o por lo menos en una proporción elevada con la creación de una cuenca lechera en Jachal.

Esto tiene muchas connotaciones sociales pero sobre todo tiene posibilidades de desarrollo propio, ya que, afianzada la actividad puede perfectamente desenvolverse sin ser subsidiada luego de la implementación del proyecto.

El mismo ha encontrado favorable respuesta de los productores, dato a tener en cuenta ya que la principal cuestión es la de lograr en el menor tiempo posible el abastecimiento de leche para que la planta trabaje al 100%.

Por otra parte falta determinar fehacientemente la demanda actual de leches fluidas y equivalente en polvo.

Idéntico tenor se debe tomar respecto a la disponibilidad de agua durante los períodos en que son requeridos por los cultivos, para asegurarse que no habrá restricciones por este motivo hasta tanto se termine el dique "Cuesta de los Vientos".

Se debe tener sumamente claro que el éxito de este proyecto depende en gran medida de decisiones humanas.

Se trata de un proyecto donde las distintas interrelaciones deben funcionar muy ajustadamente para que no se den desequilibrios que hagan peligrar su funcionamiento.

En este sentido la constitución de la sociedad anónima mixta asegurará el equilibrio entre ella misma, productores, entidades crediticias, distribuidores, organismos del estado, consumidores, etc.

La incorporación de productores, su capacitación, la disponibilidad de créditos adecuados, será sin duda la parte más importante de todo el proceso hasta la puesta en marcha de la planta pasteurizadora.

Es de analizar la importancia de la incorporación de alrededor de 2.500 vacas lecheras en la zona, con todos los cuidados que ello requiere para no poner en peligro el proyecto. Esto realza la importancia de contar en la zona con la sede de la empresa y su personal de asesoramiento a los productores.

Finalmente en el lanzamiento del proyecto debe asegurarse previamente la disponibilidad de los créditos a los productores, ya que sería inútil tratar de iniciar su puesta en marcha sin este requisito previo.

El proyecto tiene como finalidad primera, sin duda, el abastecimiento al Gran San Juan de leche fluida en óptimo estado, cosa que hoy no se da. Además, aunque no tan a la vista, pero no menos importante, la promoción económico-social de una importante zona, tal vez, algo relegada como Jachal.

Es por esto que el asesoramiento de los extensionistas que se han incluido en la empresa cuya tarea será sumamente importante, debe contar en su

desarrollo con apoyo de otras repeticiones oficiales relacionadas con la promoción social.

No deberá perderse de vista sobre todo en los primeros tramos de la implementación del proyecto que, aún cuando una vez en marcha sea rentable en su accionar, se debe realizar un esfuerzo para corregir un desequilibrio que viene de muchos años.

Es por esto que se requerirá un cierto monto de inversión que tal vez deba ser puesto sin esperar retorno del mismo, ya que si bien el proyecto podría soportar su reintegro, ello retardaría sus beneficios sociales.



17232  
Creación escuela lechera y planta de  
pasteurización en Jachal p/abastecimiento  
a San Juan.

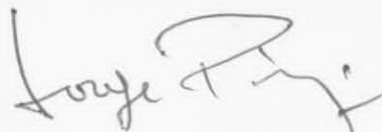
Ref.: Exp. 6366

San Juan, 28 de febrero de 1975.

Señor  
Secretario General del  
Consejo Federal de Inversiones  
Dr. Alberto R. Gonzalez Arzac  
Alsina 1401  
CAPITAL FEDERAL

Me es grato dirigirme a Ud. a fin de elevarle informe so  
bre mis actividades en la Provincia de San Juan para colaborar en la implemen  
tación y organización de la empresa lactea oficial en Jachal.

Sin otro particular saludo a Ud., con mi consideración  
más distinguida.



Lic. JORGE O. PIERONI



## INTRODUCCION.

El abastecimiento de leche en San Juan es fundamental por lo importante del producto en la alimentación humana.

La existencia del proyecto para la instalación de una cuenca lechera en Jáchal que además de su finalidad específica de proveer leche a la Provincia tiene otros objetivos:

- a) Mejorar fundamentalmente la calidad del producto.
- b) Dar ocupación estable a un número importante de mano de obra.
- c) Evitar la salida de efectivo de la Provincia.
- d) Otorgar una posibilidad de evadirse del monocultivo a las tierras bajo riego.

Para permitir el funcionamiento de la cuenca es necesaria la construcción de una planta pasteurizadora, que sirva de concentración.

La implementación del proyecto propuesta fue la creación de una empresa del tipo de la Ley 19.550 que se encargue de la explotación de un tambo modelo y de la planta pasteurizadora.

La financiación de la planta pasteurizadora y del tambo modelo correría por cuenta del Estado.

La financiación de los tambos privados correría por cuenta de los particulares para lo cual el estado debería gestionar créditos acorde a las posibilidades de los tambos.

Dentro del tambo modelo estatal se incluyen los costos

de asesoramiento y extensión.

Los tambos tanto el estatal como el resto deberán alcanzar un volumen de producción, en una primera etapa, para por lo menos abastecer a la planta pasteurizadora de forma que esta trabaje a un nivel de rentabilidad mínima y abastecer a San Juan para establecer la obligatoriedad de comercializar solamente leche pasteurizada y envasada.

### ESTATUTOS.

Se mantuvieron reuniones con la finalidad de dar forma a los estatutos de la empresa a formarse para explotar la planta de pasteurización y el tambo modelo.

Para la definitiva redacción de los estatutos solo faltan detalles que deben ser resueltos por las autoridades como son:

- a) Número de directores.
- b) Tipo de participación de los productores.

Para el acta constitutiva también faltan detalles como la nomenclatura de las partidas del aporte estatal y la determinación de las tierras para el tambo modelo.

### CREDITOS.

Se mantuvo una entrevista con el Gerente del Banco de Desarrollo, Sucursal San Juan, para sondear las posibilidades de apoyo crediticio para el proyecto y las condiciones en que el mismo se podría concretar.

Se decidió esperar la constitución de la Sociedad para la iniciación de los trámites de concesión de los créditos.

En principio el Banco de Desarrollo prestaría su colaboración para la construcción de la planta de pasteurización en condiciones normales.

Se consideró la posibilidad de gestionar la mejora de las condiciones adecuándola a las de los créditos promocionales ya que esta actividad no se encuentra encuadrada como prioritaria por el banco en la Provincia.

Pero el carácter y los objetivos del proyecto posibilitan que en un análisis por parte del Directorio del Banco el mismo pueda lograr mejoras en su otorgamiento.

#### MEJORAS EN LAS TIERRAS DEL TAMBO MODELO.

Se recibió información sobre las mejoras existentes en los futuros campos del tambo modelo necesitándose completar parte del alambrado perimetral como así también callejones de alambrados permanentes pudiendo el resto ser trabajados con hilos eléctricos.

En lo referente a disponibilidad de agua de superficie para riego en este tambo modelo la misma podría alcanzar como para mantener en explotación unas 100 vacas productoras.

Existe a la par un pozo para provisión de agua potable a la población de Villa Mercedes (Dto. de Jáchal) la cual es de muy buena calidad, siendo la perforación de 90 mts. de profundidad.

Respecto a la disponibilidad de agua para el proyecto en su conjunto, aun cuando faltan las consultas finales, seguramente el mismo ne cesitará refuerzos de agua subterránea.

Esto elevará el costo del proyecto, salvo el caso en que se destinara a las explotaciones tamberas parte del agua hoy utilizada por otros cultivos.

### EXPROPIACION.

El trámite de expropiación se encuentra en marcha debiendo remitirse a la legislatura el proyecto de ley para luego iniciar el juicio correspondiente de forma que dictada la Ley y hechos los depósitos previos se pueda tomar posesión de las tierras.

Sería sumamente importante para no demorar la puesta en marcha del proyecto en lo referente al tambo modelo que la ley y toma de posesión fuese lo antes posible para posibilitar la siembra de pasturas perennes y de invierno a fin de posibilitar la incorporación de los animales productores.

Si se demora la toma de posesión de las tierras luego para poder introducir las vacas se deberá recurrir a forrajes de terceros lo que elevaría el costo operativo para el primer año, de lo contrario se deberá demorar la compra de las vacas y el plazo de iniciación de la explotación.

### NECESIDADES DE EXPERIMENTACION.

Por otra parte, la falta de experiencia sobre pasturas con sociadas y anuales, en la zona donde se establecerá la cuenca lechera, hace que cuanto antes se disponga de las tierras del tambo modelo para iniciar las experiencias tanto mejor.

Es importante esta experimentación con todo tipo de especies forrajeras en beneficio de todos los tambos privados que puedan ir adoptando los sistemas de producción ya probados.

Lo mismo debe decirse del riego y de las formas de combatir las malezas para lo cual es necesario que el tambo modelo se adelante todo lo posible en su tarea a los demás tambos.

### RESPONSABLE DEL PROYECTO.

La constitución de la empresa que explotará el tambo modelo y la planta de pasteurización, la instauración de su directorio, la designación de sus gerentes y la disponibilidad de los fondos iniciales es prácticamente prioridad ya que de esta forma se identifica a un único responsable del proyecto con lo que se agilizará el trámite de la pronta puesta en marcha de todas las decisiones que hacen a un resultado positivo.

Lo mismo debe decirse de las gestiones para los créditos y aun de la iniciación efectiva de todas las tareas que conducen a la rápida ejecución del proyecto.

Por lo mencionado es importante enviar lo antes posible

el proyecto de Ley a las cámaras incluyendo la creación de la empresa y el aporte estatal a la misma, ya que la demora en este punto demorará el resto de las actividades.

#### UBICACION PLANTA PASTEURIZADORA.

En lo que respecta a los terrenos para la planta de pasteurización ya están surgiendo las posibles ubicaciones que en definitiva se evaluarán en su momento.

Una de ellas sería en Villa Mercedes en las mismas tierras donde estará el tambo modelo, de esta forma se tendrían unificadas físicamente las actividades de la empresa.

Otra sería a mitad de camino entre Villa Mercedes y Jáchal con lo que estaría más cerca de la zona de producción.

Y aún faltaría evaluar la construcción de la planta en el mismo Jáchal.

Para las dos primeras alternativas ya estarían los terrenos definidos, para la última faltaría seleccionarlo.

#### CRONOGRAMA DE INVERSIONES.

El cronograma de inversiones en el tambo y planta pasteurizadora para ser efectuado con cierta aproximación es necesario contar con presupuesto actualizado de equipos.

Ya sea de la planta pasteurizadora como del tambo para



ordeño o acondicionamiento de las tierras y recolección de forrajes, etc., por una parte y por otra de los costos de todos los pasos previstos: obras civiles, de planta pasteurizadora, tambo, vivienda del personal, depósitos, galpones aun no dimensionados exactamente.

Tampoco se tiene una idea concreta sobre las necesidades en pasturas, sistematización de tierras y en personal ya se hagan los trabajos por cuenta propia o por contrato con terceros.

Luego es necesario estimar los fondos de funcionamiento que se requerirán hasta tanto entre en producción el proyecto que se puede calcular en 14 meses desde que se contraten los equipos.

Estos gastos incluirán: sueldos, mantenimiento y experimentación del tambo modelo por una parte y sueldos y remuneraciones de los directivos y empleados de la empresa incluyendo desplazamientos para gestiones.

#### ORIGEN DE LOS FONDOS.

Los fondos, como ya se mencionó, provendrán en principio del aporte estatal inicial en partida que deberá preverse en su constitución, luego para la construcción de la planta en su conjunto (equipos y obra civil) un crédito del Banco de Desarrollo que podría cubrir el 80% del costo total.

Además se debe prever el origen de los fondos de los créditos a los particulares, los mismos se podrían canalizar por las carteras de los bancos.



Para esto será conveniente preparar la documentación previa para que las autoridades de los bancos al margen de la evaluación particular de cada solicitante tengan un panorama general del proyecto.

Para un mejor aprovechamiento de estos créditos, tal vez, sería conveniente realizar acuerdos para que dichos créditos tengan una supervisión técnica de las autoridades de la Provincia, similar a la que realizaba el I.N.T.A. sobre los créditos concedidos para pasturas por el Banco de la Nación Argentina.

El Gobierno de la Provincia tiene firmados convenios con las autoridades nacionales para destinar fondos no reintegrables a proyectos agropecuarios que se pueden adaptar a este con algunos ajustes.

Estos aportes se podrían destinar al apoyo a los particulares o a obras de infraestructura que se pueden necesitar, como puede ser las perforaciones de pozos que bajo la administración pública pueden reforzar el agua de riego de superficie.

#### RESUMEN.

Se presenta un listado tentativo de las tareas que se debieran realizar para la puesta en marcha del proyecto.

El orden no significa prioridad ni en el tiempo ni en importancia.

1 - FORMACION DE LA SOCIEDAD.

- Participación de los productores.
- Forma de administración.
- Denominación.
- Trámites legales para su reconocimiento.
- Determinar su sede.
- Envío de la Ley a las Cámaras.
- Origen de los fondos para el aporte estatal, inclusión en el presupuesto de la partida.

2 - INSTAURACION DEL DIRECTORIO.

- Determinación de su número.
- Designación de los mismos.

3 - TIERRAS PARA EL TAMBO MODELO.

- Situación Legal.
- Valor de la expropiación.
- Estado del trámite.
- Ubicación.
- Determinación, origen de los fondos para expropiación.
- Remisión a Legislatura ley de expropiación en Extraordinarias, para lo cual se debe incluir en el presupuesto la partida.

4 - INSPECCION TIERRAS DEL TAMBO MODELO PARA DETERMINAR:

- Necesidad obras civiles (viviendas, galpones, tinglados, etc.).
- Disponibilidad de agua de riego de superficie (50 Has.).
- Necesidad de perforaciones para reforzar agua de superficie (si).
- Sistematización de las tierras existentes y necesarias.
- Posible carga ganadera que puede aceptar (100 vacas).
- Estudios de los suelos.
- Implantación de pasturas perennes y anuales.
- Calendario de siembra acorde con las necesidades de los animales y a la disponibilidad de agua.
- Calidad del agua de superficie (salinidad, malezas de arrastre, sedimentos, etc.).
- Calidad del agua subterránea y su disponibilidad.
- Acuerdo con los ocupantes con contratos, entrega libre.
- Indemnización por parte del propietario de los obreros y peones.
- Programa de fertilización, según Suelo

5 - PROGRAMA DE FUNCIONAMIENTO DEL TAMBO MODELO.

- Ubicación obras civiles.
- Apotreramiento.
- Forestación.
- Refugios.
- Corrales.
- Agua potable.

- Fuente de energía.
- Programa de siembras.

6 - **PRESELECCION OFERENTES DE ANIMALES PRODUCTORES.**

- Precios.
- Condiciones de pago.
- Garantías.
- Fletes.

7 - **CRONOGRAMA DE INVERSIONES EN TAMBO Y PLANTA PASTEURIZADORA.**

- Desglose de necesidades de fondos.
- Para inversiones.
- Para funcionamiento.

8 - **PRESENTACION A ENTIDADES CREDITICIAS.**

- Conversaciones previas.
- Preparación de recopilación de antecedentes.
- Solicitud a las reparticiones de la información solicitada.

9 - **SELECCION TERRENOS PARA LA PLANTA DE PASTEURIZACION.**

- De acuerdo a las necesidades del caso.
- Disponibilidad de agua y energía.

- Eliminación de efluentes.

**10 - PROSECUCION TRAMITE ANTE AUTORIDADES NACIONALES.**

- Preparación de documentación.
- Averiguación sistema de transferencia.
- Destino de los fondos, si una parte se puede destinar a los créditos a particulares.

**11 - SOLICITAR A LAS REPARTICIONES ESPECIFICAS DE LA PROVINCIA Y OTRAS.**

- Código alimentario Nacional.
- Reglamentación de otras Provincias de la obligatoriedad de pasteurizar y envasar.
- Adecuación de las normas legales a la Provincia.
- Análisis, sistema actual de comercialización y su adecuación.

**12 - DETERMINAR FEHACIENTEMENTE EL CONSUMO ACTUAL.**

- Leches fluidas de origen local.
- Leches fluidas de introducción.
- Leches en polvo, equivalentes a fluidas.
- Precios al consumidor.

**13 - DETERMINACION DEL NIVEL GERENCIAL.**

- Designación de uno o más responsables.

**14 - SELECCION PROVEEDORES DE EQUIPOS.**

- Tipo de contrato.
- Contratación, total, incluyendo instalación y puesta en marcha.
- Licitación, concurso, etc., por solo los equipos.
- Licitación de los equipos individualmente y contratar un profesional para dirigir las obras.
- Solicitar condiciones y presupuestos.

**15 - CRITERIOS PARA OBRA CIVIL DE PLANTA DE PASTEURIZACION.**

- Por administración de la empresa.
- Por administración de Dirección de Arquitectura.
- Por concurso de la empresa.
- Por licitación del Estado.

**16 - PROGRAMA DE TAMBOS PRIVADOS.**

- Apoyo crediticio.
- Origen de los fondos.
- Plan de reuniones para información de los productores.
- Organización de la compra de hacienda y equipos en conjunto.

- Organización de las perforaciones de pozo para agua en caso de aprovechamiento común.
- Iniciar un programa para absorber las leches que se producen en el Valle del Tulum, ya sea por parte de la empresa o por otros medios.
- Fijar fecha a partir de la cual la empresa comprará el producto.
- Determinar necesidad de otras tareas colaterales por parte de organismos oficiales (Bienestar Social, Colonización, Hidráulica, Recursos Naturales, etc.).

17 - CONSIDERAR LA OPORTUNIDAD DE REALIZAR EN LAS TIERRAS DEL

TAMBO:

- Siembras anuales, ni bien se tome posesión para no perder el año.
- Siembras perennes siempre que las tierras estén en condiciones.