

## CAPITULO 9. COMPONENTE DE PROMOCION COMERCIAL.

### 9.1 INTRODUCCION.

El desarrollo de un Programa de Promoción Comercial es una herramienta estratégica para acompañar el incremento potencial de las producciones agropecuarias y agroindustriales que resultarán del Programa de Rehabilitación del Subsistema de Riego Figueroa, en términos de competitividad para su inserción en los mercados.

En base a lo detectado en las entrevistas realizadas a las instituciones y organizaciones existentes en el área, en la actualidad no existirían prácticamente acciones dirigidas a la información de mercados, a la capacitación comercial ni a la promoción comercial de productos regionales.

Los productores del Departamento de Figueroa han orientado la producción al mercado doméstico a través de la venta del algodón a acopiadores o intermediarios que luego lo trasladan para su procesamiento a las industrias desmotadoras, hilanderías y manufacturas de algodón, situadas en el Parque Industrial del Departamento de Banda o en la Provincia del Chaco.

En los últimos años y debido a los problemas señalados de baja de precio del algodón y de disminución de rendimientos por falta de riego, se ha expandido la producción de alfalfa con destino a la venta en el mercado interno. Las semillas son compradas por una firma de Santa Fé y los fardos son vendidos para consumo regional o para los establecimientos lecheros del sur de Córdoba, Santa Fé y este de Santiago del Estero.

El stock pecuario, relativamente abundante en el área del programa, al estar descuidado en términos de control sanitario y alimentación, es de modesta calidad y bajo peso. La producción se destina principalmente al autoconsumo o a la venta entre los propios productores y habitantes de la zona. En determinados productores se advierte una mayor vocación pecuaria y logran vender carne bovina o caprina a buenos precios. En el caso del ganado caprino, el intermediario cabritero pasa por las fincas comprando los cabritos, sobretudo para las fiestas, en tanto que los vacunos son faenados a campo para el consumo local.

Como se advierte, la producción del área de riego con destino a los mercados no es variada. Básicamente se encuentra centrada en el algodón, con algún tipo de complementación con alfalfa o la venta de animales. Toda la venta está orientada al mercado interno y no se considera la posibilidad de colocación en los mercados externos.

### 9.2 ANTECEDENTES DE ACCIONES DE PROMOCION COMERCIAL.

#### 9.2.1 LA PROMOCIÓN COMERCIAL DE INSTITUCIONES NACIONALES EN EL DEPARTAMENTO DE FIGUEROA.

El PROGRAMA SOCIAL AGROPECUARIO (PSA) de la SAGPyA, promueve las actividades comerciales de pequeños productores, identificando compradores y evaluando sus antecedentes comerciales. El Programa Social Agropecuario (PSA) ha establecido un convenio con el IICA, para la constitución de un Sistema de Apoyo al Mercadeo para Pequeños Productores (SAM). El SAM se propone alcanzar el fortalecimiento de la vinculación de las organizaciones de pequeños productores con el mercado y la incorporación de mayor valor agregado. Los instrumentos que utiliza el sistema para alcanzar estos objetivos se basan en la organización de los grupos, la capacitación y el financiamiento.

El Programa UNIDAD DE MINIFUNDIO de INTA centraliza sus esfuerzos en alcanzar la comercialización conjunta de los productos, para obtener volúmenes que resulten en economías de escala y permitan aumentar el poder de negociación de los productores.

Estos dos programas alcanzan al Departamento de Figueroa y algunas acciones han sido el resultado de su implementación, como el semillero de alfalfa variedad salinera INTA desarrollado por la CUPPAF (nuclea a unas 45 familias) y la venta conjunta de alfalfa a la empresa Albert S.A. de la Provincia de Santa Fé.

#### 9.2.2 LA PROMOCIÓN COMERCIAL LOCAL EN EL DEPARTAMENTO DE FIGUEROA.

Han existido algunos antecedentes de cooperativas regionales como la Cooperativa "Unión y Progreso" (Invernada Norte) para el laboreo con maquinaria comunitaria, el acopio y la venta conjunta del algodón. La Cooperativa de El Cruce ha impulsado la comercialización de quesos regionales y el acopio y venta de algodón, pero en ambos casos no tuvieron apoyo en materia de información de mercados y capacitación, con lo cual su accionar ha sido modesto.

#### 9.3 IDENTIFICACION DE LAS PRINCIPALES LIMITANTES PARA LA COMERCIALIZACION.

- (a) Infraestructura caminera y de transporte deficiente que no permite la salida de las producciones desde las explotaciones a los mercados.
- (b) Lejanía física respecto de los grandes centros urbanos (Buenos Aires, Rosario, Córdoba, Mendoza).
- (c) Falta de información actualizada sobre requerimientos y posibilidades de mercados internos y externos y poco fluídas vías de acceso a la información disponible a nivel nacional.
- (d) Inexistencia de estrategias comerciales adecuadas en los distintos subsectores.
- (e) Insuficiente escala productiva para adquirir capacidad de negociación frente a los compradores (acopiadores/distribuidores).
- (f) Falta de canales comerciales consolidados en el mercado interno y, claramente, en el mercado externo.
- (g) Carencia de conocimientos en las áreas de manejo postcosecha y acondicionamiento de la producción.
- (h) Falta de organización de la oferta y de conformación de asociaciones para la comercialización.

#### 9.4 PROPUESTA DE INTERVENCION.

##### 9.4.1 JUSTIFICACION.

El Proyecto de Rehabilitación del Subsistema de Riego del Dique Figueroa, redundará en una mayor disponibilidad hídrica y en un mejor aprovechamiento de los suelos, con lo que es de esperar un aumento sustancial en los rendimientos por hectárea. La reparación de las obras de riego, por lo tanto, debe ir acompañada de un mejoramiento en la tecnología agrícola en uso, que debe asegurarse con un programa de asistencia agrícola, generación de tecnología y capacitación adecuado, para alcanzar niveles de calidad, cantidad y continuidad de la producción a obtener.

Los programas señalados, sumados a un apoyo amplio mediante un Programa de Promoción Comercial, otorgarán a la producción incremental una mayor competitividad en los mercados regionales y extraregionales.

Los programas mencionados de asistencia, generación de tecnología y capacitación disponen en la actualidad de organismos públicos radicados en la provincia (INTA, PSA) para apoyarlos. Por el contrario sus servicios de información y búsqueda de oportunidades comerciales son inexistentes.

En este contexto surge la inquietud por parte del gobierno provincial de desarrollar un Programa de Promoción Comercial que en forma sistemática y orgánica promueva el desarrollo del comercio regional y extraprovincial de productos agropecuarios y agroindustriales basados en una estrategia común, con un perfil propio basado en la diferenciación y calidad de la oferta regional.

#### 9.4.2 OBJETIVO GENERAL.

Incrementar la competitividad de las unidades productivas y la rentabilidad de las mismas, en un marco de sustentabilidad ambiental y social, promoviendo la diversificación productiva, la excelencia de calidad, la incorporación de valor agregado y la generación de volúmenes comercializables en escalas adecuadas a los mercados regionales y extraregionales.

#### 9.4.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

1. Crear una UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL para la coordinación e implementación de las políticas de Promoción Comercial.
2. Mejorar los sistemas de información de oportunidades comerciales.
3. Acompañar a los productores con "tutorías comerciales" en la gestión comercial a fin de facilitar las etapas de contacto y viabilización de las primeras experiencias con mercados extraregionales.
4. Realizar estudios sobre nuevas oportunidades comerciales.
5. Contribuir al mejoramiento en la calidad, diseño de envases, volúmenes comercializables y cualquier otro aspecto que incremente las posibilidades de venta.
6. Estimular el desarrollo de procesos agroindustriales que generen mayor valor agregado.
7. Apoyar la diferenciación basada en el origen orgánico de las producciones.
8. Fomentar el desarrollo de organizaciones para la comercialización.

#### 9.5 ESTRATEGIA DEL COMPONENTE PROMOCION COMERCIAL.

El logro de mayores grados de competitividad en la producción del área irrigada del Dique Figueroa, implica en la necesidad de afrontar un complejo programa de actividades que contiene diversos aspectos a tener en cuenta: (1) aspectos institucionales: consolidar un sistema público de apoyo comercial para las producciones existentes y las potenciales; (2) aspectos de mercado: generar nuevas alternativas de comercialización y presentación de productos que respondan a las tendencias de los mercados actuales; (3) aspectos organizacionales: fortalecimiento de estructuras asociativas de carácter empresarial para la comercialización, que favorezcan la competitividad con escalas de producción y prestación de servicios conjuntos; (4) aspectos de integración y complementariedad: contribuir a los procesos de integración vertical agroindustriales y a la conformación de espacios regionales.

## 9.6 ORGANIZACIÓN DEL COMPONENTE.

Para llevar a cabo las actividades enunciadas se crea la SUBUNIDAD EJECUTORA DEL COMPONENTE PROMOCION COMERCIAL (SUEC-PROMOCION COMERCIAL), que ejecutará sus acciones a través de una UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL. Esta Unidad estará a cargo de un profesional que ejercerá las funciones de Coordinador Técnico Comercial, con apoyo de un técnico auxiliar. La Coordinación Ejecutiva puede estar centrada en el INTA y ser ejercida por el Coordinador del Area de Desarrollo Rural de esa institución, que de esta forma centralizaría ambos componentes: GyTT y Promoción Comercial.

La ejecución del componente prevé un alcance más vasto que el comprendido en este Proyecto específico para el área del Dique Figueroa dado que el primer subcomponente: Creación de una UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL, consiste en una propuesta institucional que bien puede abarcar un área mayor de servicios incluyendo en un futuro al resto de los subsistemas del Río Salado (Canal de Dios, Canal de La Patria y Jume Esquina).

Sin embargo, se considera que la logística de desarrollo de un Programa de Promoción Comercial debe conservar una unidad de criterio político-funcional que amerita ser contemplada en su totalidad en este trabajo, aunque a los fines presupuestales pueda visualizarse que el total de desembolsos puede privilegiar en un futuro a un área mayor.

El presente programa delinea además de la conformación de una Unidad Regional de Promoción Comercial, tres subcomponentes adicionales: (1) un subcomponente de promoción de productos del área del Dique Figueroa, (2) un subcomponente de fortalecimiento de formas organizativas y finalmente (3) un subcomponente de estímulo a la integración agroalimentaria regional que contemplará también actividades cuyo marco puede ser aprovechado en un contexto más amplio, pero en los cuales se tomarán decisiones presupuestales del mismo carácter que la ya enunciada.

## 9.7 BENEFICIARIOS DEL COMPONENTE.

El componente de Promoción comercial tendrá dos tipos de intervenciones: acciones de cobertura amplia y acciones de cobertura restringida. Las actividades de cobertura amplia comprenden entre otras: la información de mercados y precios, capacitación en gerenciamiento y comercialización, producción de videos, de material impreso (folletería) y formas de comunicación para promoción de productos, realización de ferias y exposiciones regionales, de las cuales serán beneficiarios directos los 918 productores que componen actualmente la margen derecha e izquierda del Río Salado en el Departamento de Figueroa.

Las actividades de cobertura restringida suponen una asistencia focalizada y dirigida a determinados productores o grupos de productores que inicien actividades agrícola-ganaderas no tradicionales e innovadoras, o nuevos emprendimientos de valor agregado industrial, y que impliquen un riesgo importante para la realización sin apoyo estatal. En este caso se necesitará de "tutorías comerciales" con asesoramiento permanente de un promotor-asesor, por lo menos, los tres primeros años de desarrollo de la actividad. A tal efecto, se hará una selección del número de productores o grupos de productores beneficiarios de acuerdo con criterios de selección fijados por la Unidad Regional de Promoción Comercial, en forma conjunta con la Unidad de Coordinación creada en el área.

Para la realización de la selección del productor o grupo de productores "innovadores" deberá exigirse la presentación de un proyecto preliminar, por escrito, donde se detalla la innovación que se propone realizar (materiales, tecnología, forma de presentación, etc). Tal presentación será evaluada y remitida, con la conformidad o rechazo de la "tutoría

comercial" solicitada, en el término máximo de tres meses a contar desde que fue presentado el proyecto preliminar. Los grupos de productores beneficiarios previstos no deben superar los 90 productores al cabo de los tres años (en lo posible no más de 30 productores por año).

#### 9.8 MECANISMOS DE RECAUDACION Y SOSTENIBILIDAD DEL SERVICIO.

Las actividades de los subcomponentes de cobertura amplia serán financiadas parte por recursos provinciales y de convenios con otros organismos nacionales e internacionales.

Las actividades de cobertura restringida asociadas con las "tutorías comerciales" podrían ser financiadas por un FONDO DE PROMOCION COMERCIAL que actúe como compensador del riesgo implícito en las actividades comerciales innovadoras que se proyecten en las áreas de riego. Este Fondo se adjudicará a las propuestas que resulten elegibles mediante criterios técnicos y tendrá carácter de no reembolsable, cubriendo un máximo del 50 % de los costos efectivamente incurridos por los agentes privados en acciones de desarrollo comercial, no debiendo superar los 30.000 \$/año (\$ 1000 por productor o grupo de productores). El diseño de este FONDO DE PROMOCION COMERCIAL provincial podría ser el resultado de acciones conjuntas del Gobierno con Organismos no gubernamentales (Fundaciones, Asociaciones etc) y el Sector Productivo Privado Provincial, y no se limitará a impulsar estas nuevas producciones en las acciones típicamente comerciales, sino que admitirá iniciativas de tipo tecnológico que estén operando como una limitante en la cadena de valor.

#### 9.9 SEGUIMIENTO Y EVALUACION.

El seguimiento y evaluación del componente estará a cargo de la UNIDAD DE COORDINACION creada en el área.

El plan de seguimiento y evaluación del Componente incluirá: (i) el diseño de indicadores de desempeño cuantificables, que permitan comprobar el cumplimiento de las metas del programa, (ii) una metodología de recolección y procesamiento de datos, y (iii) un programa de capacitación permanente de los técnicos que se hagan cargo del programa.

Para las actividades cubiertas por el FONDO DE PROMOCION COMERCIAL el promotor-asesor es el responsable de los proyectos individuales y grupales y debe acompañar su trabajo con informes semestrales. La evaluación de su accionar corresponde a las mismas unidades responsables anteriormente mencionadas.

#### 9.10 DESCRIPCION DE LOS SUBCOMPONENTES.

##### 9.10.1 CREACION Y OPERACIÓN DE UNA UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL.

###### A. Justificación.

El incremento de los rendimientos que acompaña el desarrollo de un proyecto de riego hace imprescindible contar con estructuras operativas que asesoren y acompañen al productor en la oferta de productos competitivos y en la búsqueda de oportunidades comerciales.

El área en estudio presenta deficiencias importantes en todos los aspectos que definen el proceso de comercialización, falta de información de mercados, problemas de distribución (caminos inaccesibles y falta de medios de transporte), desconocimiento de packaging y normas de calidad, por citar algunas de las que ya fueron enumeradas en la identificación de las limitantes comerciales del área.

Las instituciones como el INTA y el PSA, que aparecen mencionadas repetidamente como las responsables, hasta el momento, de la asistencia técnica y capacitación, del otorgamiento de créditos y de la búsqueda de mercados de gran parte de los productos (algodón, alfalfa, carne vacuna y caprina, etc), no obstante los enormes esfuerzos realizados en la dirección apuntada, se vieron obstaculizados, por deficiencias en la infraestructura y por el escaso personal de que disponen, a asesorar y brindar la información de mercado que los productores necesitan. Los aspectos comerciales sólo pudieron ser atendidos parcialmente.

## B. Objetivos

1. Crear una estructura operativa acorde a las demandas actuales y potenciales para apoyar y acompañar a los productores o empresarios en la comercialización de los productos agropecuarios, con la concepción de realizar acciones que posibiliten ganar competitividad y presencia en los mercados extraregionales, nacionales e internacionales.
2. Definir la metodología de implementación, las metas y la programación de las actividades del componente Promoción Comercial.
3. Adquirir y administrar el uso de todo el equipamiento técnico y logístico necesario, con recursos del Proyecto y atender las cuestiones relacionadas con el cuidado y mantenimiento del vehículo, de los equipos, y del mobiliario a disposición del Programa de Promoción Comercial.
4. Identificar y priorizar las temáticas de acción, las modalidades de contratación de servicios y los programas de capacitación que se requiriesen.
5. Efectuar el seguimiento, evaluación, supervisión y control de las actividades desarrolladas dentro del Programa de Promoción Comercial, efectuando los ajustes convenientes con la Unidad de Coordinación.

## C. Programa de trabajo y resultados esperados.

Las actividades a ser desarrolladas y los resultados a ser alcanzados para cumplir con los objetivos propuestos son las siguientes:

Resultado 1: Estructura operativa de la UNIDAD REGIONAL de PROMOCION COMERCIAL, conformada y en funcionamiento.

Actividad 1.1: Crear dentro de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL, un área de Información de mercados y oportunidades comerciales que se implemente en forma coordinada con las reparticiones existentes en la Provincia que cubran el asesoramiento en temas comerciales.

Actividad 1.2: Contratación del personal profesional especializado en comercialización agropecuaria para el funcionamiento de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL que podría contar con su sede en BANDERA BAJADA (provisoriamente en la Delegación Municipal), atendida por un profesional en comercialización agropecuaria y un técnico auxiliar en temas estadísticos, informáticos y administrativos, a cargo de la UNIDAD durante por lo menos los cinco primeros años del proyecto.

Resultado 2: Equipamiento adquirido e inventariado y servicios de mantenimiento programados correspondientes a la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL.

Actividad 2.1: Elaboración de los pliegos y llamado a licitación para la adquisición de vehículo y equipamiento de oficina.

Actividad 2.2: Inventario de los bienes adquiridos y elaboración de un manual de uso y mantenimiento de los mismos.

Resultado 3: Plan plurianual elaborado, y Fondo de Promoción Comercial reglamentado con los respectivos requerimientos de contratación definidos.

Actividad 3.1: Elaboración de un Plan Plurianual de actividades de Promoción Comercial que comprenda los cinco primeros años de funcionamiento de dicha Unidad.

Actividad 3.2: Contribuir desde la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL a la diagramación y reglamentación del Fondo de Promoción Comercial Provincial, dada la necesidad de contar con financiamiento para el desarrollo de las tutorías comerciales.

Actividad 3.3: Apertura de un registro de profesionales o técnicos interesados en ser promotores asesores contratados para el acompañamiento y asesoramiento en todas las etapas de desarrollo de un nuevo e "innovador" proyecto agropecuario o agroindustrial.

Actividad 3.4: Capacitación de los postulantes a promotores asesores mediante un Curso completo de especialización de seis meses de duración con clases semanales (dos días de ocho horas) más trabajo prácticos a realizar sobre: Proyectos de Planificación, Desarrollo y Evaluación de Inversiones, Estadística Aplicada, Marketing, Financiamiento, Comercio Agropecuario Internacional.

Actividad 3.5: Selección de los postulantes, adjudicación de un promotor por tres años para la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL, contratación del mismo.

Resultado 4: Planes de trabajo de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL, combinados y articulados con la Política Provincial, con otras entidades de promoción comercial nacionales como extranjeras (Cámaras, Asociaciones o Cooperativas de comercialización) y con Centros de Investigación y Capacitación (Universidades, Institutos de Gestión Comercial).

Actividad 4.1: Convenios de colaboración y/o acuerdos firmados con organismos y/o instituciones, públicos o privados, de desarrollo tecnológico y comercial.

Actividad 4.2: Participación de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL en reuniones, congresos, simposios y otros eventos de interés para la capacitación de sus agentes.

Actividad 4.3: Contratación de consultores externos sobre temas específicos, para dar respaldo en el diagnóstico y evolución de nuevas producciones.

Resultado 5: Información Comercial y resultados de las actividades del componente publicados y difundidos entre los productores del área de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL.

Actividad 5.1: Edición, publicación y difusión de un folleto informativo bimestral sobre oportunidades comerciales, desarrollo de tecnología, nuevas variedades y desarrollo genético, cursos de capacitación programados, proyectos innovadores iniciados en la provincia, y toda otra información de utilidad para el Programa de Promoción Comercial.

Actividad 5.2: Producción y difusión de un microprograma radial mensual en la FM parroquial de Bandera Bajada, con la presencia de algún especialista en temas agropecuarios e industriales, destinado a informar y difundir a los productores los avances en diferentes temáticas vinculadas al sector.

#### D. Costos del subcomponente.

El resumen de costos por subcomponente y por objeto de gasto se presenta en los Cuadros de Costos y Presupuestación del Cap. 12. El costo de inversión comprende los rubros de: Equipos y vehículo, Mobiliario de Oficina, Capacitación y Asistencia Técnica. Todos los bienes pertenecientes a los dos primeros rubros serán adquiridos durante el primer año de ejecución del proyecto. La capacitación para los promotores-asesores es un curso completo teórico-práctico dictado por una Universidad o Instituto (incluye viáticos y pasajes de los docentes) consistente en 12 encuentros de ocho horas cátedra cada uno (\$ 14.400) más \$ 600 para material didáctico. Se han calculado dos seminarios y/o cursos por año, para el responsable de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL de \$ 1600 (incluye pasaje y viáticos), y finalmente las Reuniones de discusión e información de oportunidades comerciales (8 en el año) con las organizaciones de productores (CUPPAF, UNPEPROF, DUFINOC, y otros grupos menores), que se han calculado en \$ 200 (pasaje y viáticos para dos días).

En el rubro Asistencia técnica se prevé: (i) la contratación de consultorías de apoyo a partir del segundo año, son dos consultorías por año de \$ 1500 cada una (incluidos pasajes y viáticos) de un mes de duración; (ii) un Coordinador Técnico Comercial (responsable de la Unidad Regional de Promoción Comercial) contratado por 60 meses a razón de 2000 \$/mes; (iii) un auxiliar técnico - administrativo, contratado por 60 meses, a razón el primero de \$ 800 por mes, y (iv) un promotor - asesor que será contratado por 36 meses distribuidos en tres contratos anuales de \$ 16800 cada uno.

Los costos recurrentes comprenden los rubros de: Materiales y suministros y Gastos Varios. Los costos de materiales de difusión comprenden la papelería, la edición y publicación de un folleto biemestral de \$ 600 cada dos meses, y de un microprograma radial mensual de \$ 300 cada uno. En movilidad y viáticos están estimados los costos por mes de: combustibles y lubricantes (\$ 200), repuestos y mantenimiento (\$ 100), seguro (\$ 250) para movilidad del personal de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL. Finalmente en otros gastos se estiman los servicios básicos (gas, luz, teléfono) en \$ 150 por mes, la conexión a otras bases de datos provinciales y nacionales con información de mercados y oportunidades comerciales en \$ 30 por mes y útiles varios necesarios para el funcionamiento diario (artículos de librería, limpieza, etc) en \$ 100 por mes.

El costo base estimado para el subcomponente Creación y Operación de una UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL, excluido imprevistos, es de \$ 380.575 para los cinco años primeros del proyecto.

### 9.10.2 PROMOCION DE PRODUCTOS DEL DEPARTAMENTO FIGUEROA.

#### A. Justificación.

Este subcomponente está contenido dentro de las funciones del subcomponente Creación y Operación de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL pero debido a la importancia que adquiere, por comprender un vasto núcleo de actividades de apoyo a los productores del área en estudio, se le ha dado entidad propia.

Este subcomponente está orientado al diseño de un Programa de actividades de promoción que se centran en tres líneas de acción: (1) brindar información "procesada y decodificada"



sobre oportunidades comerciales, precios y perfil de productos, que sirvan efectivamente a los productores, (2) asistencia técnica, legal, de búsqueda de financiamiento, de packaging, de adaptación a los mercados, de transporte, fletes y seguro, y de contactos comerciales, (3) difusión y publicidad con programación de rondas comerciales, participación en ferias y exposiciones, envíos de muestras, catálogo con los productos del área, video y promoción en los Supermercados y puntos de venta más importantes de la provincia y de otros centros urbanos del país.

Para la programación de los eventos de difusión se contratará a firmas consultoras o expertos en dichos temas, pero teniendo en cuenta un enfoque participativo e integrador, que involucre a los beneficiarios en la elaboración de los materiales de promoción y en los mensajes de divulgación.

#### B. Objetivos.

- (i) Contar con la información acorde a las exigencias de los mercados extraregionales nacionales e internacionales en materia de calidad, presentación, precios.
- (ii) Asesorar a los productores sobre los aspectos comerciales, legales y financieros que están involucrados en un proyecto de negocios.
- (iii) Gestionar apoyo financiero al sector privado a fin de poder efectivizar el proceso comercial.
- (iv) Incrementar la presencia de los productos del área buscando alguna asociación con la imagen de localización geográfica, nicho ecológico, procesos artesanales de producción.

#### C. Programa de trabajo y resultados esperados.

Resultado 1: Información de las oportunidades de mercado, precios, modalidades de comercialización y perfil de los productos (calidad, envase, volumen, etc) demandados por los mercados nacionales e internacionales, procesada, decodificada y puesta a disposición de los productores.

Actividad 1.1 Diseñar una base de datos de información permanente de oportunidades comerciales, precios, modalidades de comercialización y características de los productos demandados, para lo cual se captará la información de servicios existentes en la provincia, en el país y en el extranjero (SIIA, SAGPyA, Red Federal de Información, Fundación Exportar, Delegación de la Unión Europea en Argentina, INDEC, CEPAL, FAO, CFI).

Actividad 1.2 Decodificación, análisis y difusión de la información enunciada en el ítem anterior, servicio que se brindará en forma permanente por correspondencia, por teléfono, y en las reuniones con las organizaciones de productores según sea el medio apropiado de comunicación elegido por los productores interesados.

Actividad 1.3 Reuniones informativas con los productores para actualización y discusión del estado de la oferta y demanda de los productos regionales, en los mercados nacionales e internacionales, evolución de los precios, alternativas comerciales y análisis de perspectivas.

Resultado 2 : Temáticas de asesoramiento a los productores desarrolladas y evaluadas.

Actividad 2.1 Preparación de 5 talleres de asistencia técnica (uno por año a lo largo de los primeros cinco años de ejecución del proyecto) sobre: normativas legales, financiamiento, control de calidad, exigencias para arancelarias, transporte, fletes, seguros, packaging, servicios conexos a la comercialización, distribución en los mercados de destino, y

evaluación de todos los cambios y disposiciones que afecten o modifiquen las modalidades de comercialización de los productos de las áreas en estudio. Estos talleres están dirigidos a todos los productores del área, dada la distancia entre las localidades de ambas márgenes del Río Salado y la cantidad de productores involucrados, debe replicarse el dictado en forma simultánea para aprovechar los recursos humanos de asesoramiento contratados.

A la terminación de los talleres debe quedar como resultado confeccionado un estudio de mercado de un producto típico del área del Dique Figueroa.

Actividad 2.2 Contratación de dos profesionales y/o técnicos especializados en los temas propuestos para los talleres por el término de seis días (tres días en cada área de riego) de ocho horas de duración por día.

Resultado 3: Los productos de las áreas de riego del proyecto han sido difundidos en los mercados extraregionales, y los productores han adquirido un acercamiento conveniente con los mercados de demanda.

Actividad 3.1 Participación de un total de 15 productores por año a lo largo de los cinco años del proyecto, en ferias y rondas de negocios provinciales, regionales, nacionales e internacionales (países limítrofes: Brasil y Chile).

Actividad 3.2 Programación de ferias, exposiciones y eventos regionales, con visitas guiadas a establecimientos modelo de la región, aprovechando las épocas de mayor afluencia turística. Se prevén dos eventos de esta naturaleza por año, uno en cada área productiva.

Actividad 3.3 Adjudicación de contratos con firmas consultoras o empresas especializadas en la preparación de ferias y exposiciones.

Actividad 3.4 Adjudicación de contratos con firma o expertos especializados en la producción de videos, catálogos y promoción en supermercados de los productos del área en estudio. Producción de un video, el presupuesto estimado es de \$ 5 por ejemplar. Producción y distribución de un catálogo ilustrado, confeccionado de forma tal que se destaque el tipo de productos, las formas típicas de producción regional, las cualidades de la elaboración artesanal (quesos de cabra regionales, trabajos en cuero, dulces regionales, productos de huerta, hilados de algodón), y la promoción en cuatro supermercados importantes del país y/o países limítrofes de los productos seleccionados.

Actividad 3.5 Envíos de muestras y catálogos a centros comerciales, supermercados, centros de distribución, oficinas turísticas de la región, del país y del exterior (países fronterizos).

#### D) Costos del subcomponente.

El costo del subcomponente Promoción de Productos del Departamento Figueroa al estar contenido dentro del subcomponente Creación y Operación de una UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL aprovecha de las inversiones y personal permanente, ya presupuestados en dicho subcomponente.

Los costos de inversión específicos del subcomponente Promoción de Productos del Departamento Figueroa son: (i) un taller de comercialización desdoblado en dos para poder ser dictado en simultáneo en ambas márgenes del Río Salado, de ocho horas de duración diaria, de tres días en cada área de riego (48 horas en total), con un costo de \$ 5760 (120 \$/hora de dictado, con pasaje y viáticos incluidos), (ii) participación en ferias y rondas de negocios de 15 productores/año con un costo de \$ 400 por productor, (iii) Contrato con

firma especializada en la realización de ferias y/o exposiciones para la programación y diseño de dos ferias anuales en época turística, montaje, publicidad, degustaciones y material de distribución, en \$ 10000 por feria y por año, (iv) contrato con firma consultora o entidad especializada en comunicación audiovisual para llevar a cabo la producción de un video, el costo estimado es de \$ 2800, (v) contrato con firma editora o entidad especializada en comunicación escrita para el diseño de un catálogo con los principales productos del área el presupuesto estimado es de \$ 5 por ejemplar, y se ha calculado la producción de 1000 catálogos distribuidos en tres años, (vi) contrato con una firma especializada en promoción que establezca el contacto y diseñe la promoción de productos del Departamento Figueroa en los supermercados de centros urbanos importantes del país y de los países limítrofes, folletería y degustaciones. Se ha estimado la presencia en cuatro de estas bocas de expendio por año, a \$ 2500 cada una de estas promociones.

En los costos recurrentes de este subcomponente están contemplados: (i) los gastos de envíos de muestras a centros comerciales, centros turísticos, y otros, se han estimado 50 muestras por año a un costo promedio de \$ 30 cada una, (ii) gastos de correspondencia y otros en \$ 200 por mes.

El costo base estimado para el subcomponente Promoción de productos del Departamento Figueroa, excluido imprevistos, es de \$ 226100 para los cinco años primeros del proyecto. En el Cap. 12 se presenta un resumen de los costos de este subcomponente por objeto de gasto y por año.

### 9.10.3 DESARROLLO DE FORMAS ORGANIZATIVAS COMERCIALES.

#### A. Justificación.

La inexistencia de canales comerciales consolidados con el mercado interno y externo, la concentración cada vez más marcada de los operadores finales de la cadena productivo-comercial, la falta de estrategias de marketing y los volúmenes reducidos de producción exigen aumentar la capacidad de organización de los productores a fin de incrementar la eficiencia y competitividad en los mercados internos regionales y extraregionales, para lo cual puede aprovecharse en el área en estudio las organizaciones de productores ya conformadas, y que han dado muestras de profunda solidaridad.

#### B. Objetivos.

1. Aumentar las posibilidades de acceso al mercado regional y extraregional mediante la organización de la oferta productiva.
2. Estimular formas asociativas comerciales (Cooperativas de comercialización, Uniones Transitorias de Empresas (UTE), joint-ventures, etc).
3. Promoción de estrategias de comercialización conjunta, que permitan construir ventajas competitivas por cambio tecnológico, facilidades de transporte, economías de escala comerciales y articulación con el gobierno y las instituciones vinculadas al comercio regional y extraregional.

#### C. Programa de trabajo y resultados esperados.

Resultado 1: Los beneficiarios del proyecto han intercambiado experiencias con otras organizaciones de productores y con otras entidades públicas y privadas en aspectos que hacen a emprendimientos asociativos de mercado.

Actividad 1.1 Realización de dos visitas técnicas por año en los años 1 y 2, con una participación de 10 productores de cada área de riego, a cooperativas de comercialización, cámaras comerciales, UTE, a fin de recabar experiencias ya consolidadas de mercadeo conjunto en el país y/o en los países fronterizos.

Actividad 1.2 Otorgamiento de una pasantía para un miembro a designar de cada una de las actuales asociaciones de productores para realizar capacitación "in situ" o en alguna de las organizaciones de mercadeo existentes en el país y/o países fronterizos en el año 1 del proyecto.

Resultado 2: Formas organizativas funcionando en el año 4 del proyecto, con dos grupos por área (uno en la margen derecha y otro en la margen izquierda del Río Salado) de al menos 12 productores cada uno. Si se tratara de formas organizativas comerciales innovadoras puede apelarse a la ayuda económica del FONDO DE PROMOCION COMERCIAL e incluir tareas de asistencia a cargo de un promotor - asesor.

Actividad 2.1. Conformación de los grupos y elaboración de diagnósticos, formulación de estatutos, firma y elección de autoridades.

Actividad 2.2. Contratación y asignación de un asesor técnico en organizaciones comerciales por tres meses para asesoramiento y apoyo de los grupos.

Actividad 2.3. Seguimiento y evaluación de las actividades grupales por parte del responsable de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL.

#### D. Costos del subcomponente

El costo de inversión comprende: (i) dos visitas anuales en los años 1 y 2, con una participación de 20 productores (10 de cada área de riego) y una duración de dos días cada una, a organizaciones o instituciones de mercadeo existentes en el país o países limítrofes, a un costo estimado de \$ 200 por productor; (ii) cuatro pasantías a delegados de las organizaciones de productores: (1) CUPPAF, (1) UNPEPROF, (1) DUFINOC y (1) por las organizaciones menores, para adquirir experiencia en centros de comercialización nacionales o de países fronterizos, de una semana de duración, a razón de \$ 1400 por pasante, (iii) contratación de un asesor técnico en organizaciones comerciales, durante tres meses, el cuarto año del proyecto, para apoyo y asesoramiento en la formación inicial de nuevas formas organizativas de mercadeo. El contrato es por 1500 \$/mes (incluidos pasajes y viáticos).

Los costos recurrentes están constituidos por una asignación mensual fijada en \$ 50 que constituyen básicamente papelería, y suministros varios. El resumen de costos se presenta en el Cap. 12.

### 9.10.4 FORTALECIMIENTO AGROINDUSTRIAL.

#### A. Justificación.

Para la mayoría de los productos agropecuarios del Departamento de Figueroa existen importantes oportunidades de alcanzar mercados y precios convenientes, si se procede a adoptar una estrategia agroindustrial de agregado de valor a dichos productos, aunque sólo se trate de procesos industriales de tipo artesanal.

La localización de las actividades agroindustriales en la región debiera estar relacionada en cierta medida con la posibilidad de creación de un Parque Industrial Comunal, que no necesita ser de gran tamaño, situado en alguna de las localidades del Departamento

Figuerroa, con acceso directo a la Ruta Provincial 5, que concentre las actividades de procesamiento.

La necesidad de pensar en un parque industrial regional esta asociado a dos razones de importancia estratégica que abarcan aspectos socio - ambientales y económicos. En primer lugar y de enorme importancia, se considera crucial el respeto a las normas de ordenamiento urbano-industrial, que indican ciertos patrones ordenados y planificados de asentamiento industrial, donde se prevean mecanismos que no perjudiquen el medio ambiente y no afecten a la salud de la población. En el segundo aspecto, los parques industriales modernos, por modestos que fueren, otorgan la posibilidad de desarrollo de actividades artesanales y de PyMES con economías de escala provenientes de determinados servicios, que pueden ser provistos por la Comuna o una empresa concesionada para su administración.

Los servicios que pueden ser ofrecidos a las empresas a instalarse en un parque industrial pueden comprender: el cercado perimetral, el parcelamiento interno del polígono industrial y algunos servicios básicos esenciales como: luz, agua, redes de gas, cloacas, y comunicaciones.

La estrategia de desarrollo agroindustrial y de atracción de inversiones está intimamente asociada a la creación y fortalecimiento de estos parques industriales como instrumentos aptos para: (i) generar empleo, (ii) favorecer la planificación y localización industrial adecuada, (iii) generar economías de escala a los procesos artesanales y las PyMES regionales, (iv) evitar la contaminación ambiental y el deterioro de los recursos naturales, (v) adicionar valor a los productos regionales y (vi) acceder a otras oportunidades comerciales.

#### B. Objetivos.

- Aumentar los ingresos y la generación de empleo a nivel regional, a través del apoyo al desarrollo agroindustrial.
- Incorporación de valor agregado a la producción primaria regional que permita acceder a nuevas oportunidades comerciales.

#### C. Programa de trabajo y resultados esperados.

Resultado 1: Plan de desarrollo de un PARQUE INDUSTRIAL REGIONAL.

Actividad 1.1: Preparación de términos de referencia y contratación de un proyecto de formulación de una propuesta de puesta en marcha de un PARQUE INDUSTRIAL REGIONAL.

Resultado 2: Empresas agroindustriales existentes y a crearse apoyadas en la comercialización.

Actividad 2.1: Participación en todos los programas de actividades de los subcomponentes de: Promoción Comercial de Productos y Desarrollo de Formas Organizativas Comerciales.

Actividad 2.2: Ayuda al financiamiento y gestión comercial a través del FONDO DE PROMOCION COMERCIAL provincial para aquellas empresas agroindustriales "innovadoras" en el inicio de sus actividades, durante tres años, contando con el asesoramiento del promotor - asesor dependiente del FONDO.

Actividad 2.3: Realización de tres reuniones participativas anuales, de los integrantes de asociaciones de productores y empresarios agroindustriales con la participación de empresarios Pymes y/o especialistas con experiencia y conocimiento en las temáticas de desarrollo regional integrado.

#### D. Costos del Subcomponente.

El costo de inversión del subcomponente está integrado por: (i) contratación de un proyecto preliminar de formulación, diseño y evaluación costo-beneficio de desarrollo de un PARQUE INDUSTRIAL REGIONAL, tres profesionales (economista, arquitecto y ambientalista) por tres meses de trabajo \$ 45.000, se estima este costo para ser efectuado el 3° año del proyecto una vez consolidadas las funciones de la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL; (ii) tres reuniones participativas por año, de dos días de duración, con la asistencia de empresarios y/o técnicos especializados de cámaras industriales y/o instituciones privadas de comercialización. Se estima un costo de \$ 6000 por año, a ser efectuadas en los años 3, 4 y 5 del proyecto una vez consolidada la UNIDAD REGIONAL DE PROMOCION COMERCIAL.

El costo recurrente es de \$ 100 por mes para gastos de comunicaciones, papelería y otros suministros a realizarse a partir del 3° año del proyecto.

Los costos estimados totales del Subcomponente Fortalecimiento Agroindustrial, exceptuando imprevistos, es de \$ 66600 para los cinco años del proyecto. Los costos de inversión ascienden a \$ 63000 y los costos recurrentes a \$ 3600. En el Cap. 12 (cuadros de costos) se resumen los costos de este subcomponente por rubro y por año.

#### 9.11 COSTOS DEL COMPONENTE PROMOCIÓN COMERCIAL.

Los costos totales estimados, exceptuando imprevistos, del Componente Promoción Comercial se especifican en el Cuadro 12.11 y ascienden a \$ 702375, es decir, unos 140475 \$/año promedio. Los costos están distribuidos porcentualmente entre los subcomponentes de la siguiente forma: (i) el Subcomponente de Creación y Operación de la Unidad Regional de Promocion Comercial absorbe el 54 %, (ii) el subcomponente Promoción de Productos del Departamento Figueroa el 32 %, (iii) el subcomponente Desarrollo de Formas Organizativas Comerciales el 4 % y, por último, (iv) el subcomponente Fortalecimiento Agroindustrial un 10 % del costo total.