

2160

47000

PROVINCIA DE SAN JUAN

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES (C.F.I.)

**PROGRAMA GRUPOS PRODUCTIVOS DE LA PROVINCIA DE
SAN JUAN**

INFORME FINAL

Octubre de 2006



Lic. Oscar Güell

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	5
I. OBJETIVO GENERAL	5
II. PLAN DE TRABAJO	5
III. RESULTADOS	6
IV. CONCLUSIONES	7
TAREA 1: SELECCIÓN Y PROPUESTA CONJUNTAMENTE CON LA PROVINCIA, DE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO, QUE COORDINARÁN LA CONFORMACIÓN DE LOS 12 GRUPOS DE PRODUCTORES O LOS QUE SE IMPLANTEN EN EL PERÍODO ESTABLECIDO.	9
CRITERIOS	9
PERFIL DE LOS PROFESIONALES	10
PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y CALIFICACIÓN	10
RESULTADOS OBTENIDOS	11
TAREA 2: CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO A LOS COORDINADORES GRUPALES, EN TÉCNICAS DE DINÁMICA DE GRUPO, LIDERAZGO, MANEJO DE OBJECIONES, ASPECTOS COMERCIALES, IMPOSITIVOS, DESARROLLO DE LA 1º EXPORTACIÓN, ENTRE OTRAS.	12
1. SELECCIÓN DE LOS TEMAS	12
2. SELECCIÓN DE LOS CONSULTORES CAPACITADORES	13
3. ELECCIÓN DE LA LOCACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS TALLERES.	14
4. ORGANIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO	14
5. EVALUACIÓN FINAL DE LOS TALLERES	18
6. OTRAS CAPACITACIONES Y ASISTENCIAS A FOROS.	19
TAREA 3: IDENTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA SELECCIÓN Y CONFORMACIÓN DE LOS GRUPOS DE PRODUCTORES (GP) FIJANDO ALCANZAR COMO META 12 GRUPOS COMO MÁXIMO, O LOS QUE SURGIERAN DURANTE EL PERIODO ASIGNADO.	20
1- PARTICIPACIÓN E INTERÉS PUESTO DE MANIFIESTO EN LA CONVOCATORIA REALIZADA PARA EL LANZAMIENTO FORMAL DEL CONVENIO GOBIERNO DE SAN JUAN – CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES REFERIDO AL PROGRAMA GRUPOS PRODUCTIVOS DE SAN JUAN.	20
2- INDAGACIÓN EN LAS PRINCIPALES CÁMARAS O ASOCIACIONES DE PRODUCTORES VINCULADOS A LOS PRODUCTOS SELECCIONADOS PARA LA CONFORMACIÓN DE LOS GRUPOS.	21
3- INDAGACIÓN Y BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN EN EL MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN SOBRE LA EXISTENCIA Y ANTECEDENTES DE FORMACIÓN DE GRUPOS POR LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS NACIONALES Y/O PROVINCIALES.	22
4- INDAGACIÓN Y BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN EN LA ESTACIÓN EXPERIMENTAL INTA SAN JUAN, EN EL ÁREA DE EXTENSIÓN. PROGRAMA CAMBIO RURAL.	24

5- CONOCIMIENTO DEL COORDINADOR DEL PROGRAMA Y COORDINADORES GRUPALES SOBRE PRODUCTORES INTERESADOS EN LA PARTICIPAR EN EL PROGRAMA.....	25
TAREA 4: DESCRIPCIÓN DE LOS 12 GRUPOS DE PRODUCTORES. CARACTERIZACIÓN GENERAL DE CADA GRUPO, QUE PERMITA DEFINIR CON PRECISIÓN LA METODOLOGÍA ADECUADA PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA.....	26
GRUPO: PRODUCCION CAPRINA.....	26
GRUPO: MELON	29
GRUPO: CEBOLLA	31
GRUPO : CONSERVAS VEGETALES.....	33
GRUPO: ACEITE DE OLIVA Y ACEITUNAS DE MESA	36
GRUPO : UVA DE MESA	38
GRUPO: PASA DE UVA	41
GRUPO : SEMILLAS.....	44
GRUPO: ESPARRAGOS	46
GRUPO: TURISMO	48
ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y CONCLUSIONES PARCIALES.....	51
TAREA 5 :ELABORAR Y CONSENSUAR LA METODOLOGÍA GENERAL Y LOS LINEAMIENTOS DE CLASIFICACIÓN DE LAS RESTRICCIONES. DICHA TAREAS SE REALIZARAN CONJUNTAMENTE CON LOS COORDINADORES GRUPALES DE GRUPOS PRODUCTIVOS QUE SE IMPLANTEN EN EL PERÍODO, Y CON LA PROVINCIA.	53
1º ETAPA : CAPACITACIÓN A LOS COORDINADORES GRUPALES SOBRE EL CONTENIDO Y LA MODALIDAD DE IMPLEMENTACIÓN.	53
2º ETAPA : IMPLEMENTACIÓN DE TALLERES USANDO COMO REFERENCIA EL CUESTIONARIO CONFECCIONADO.	55
3º ETAPA : IMPLEMENTACIÓN DE TALLER DE EVALUACIÓN DE LAS RESTRICCIONES DE CADA GRUPO JUNTO TODOS LOS COORDINADORES.	55
TAREA 6 :CAPACITACIÓN EN LA CONFORMACIÓN Y DESARROLLO DE PLANES DE NEGOCIOS Y PLANES OPERATIVOS PARA TODOS LOS GRUPOS O LOS QUE SE IMPLANTEN EN EL PERÍODO ESTABLECIDO.....	56
1. INDAGACIÓN Y BÚSQUEDA DE MODELOS DE PLANES DE NEGOCIO Y PLANES OPERATIVOS	56
2. EXPOSICIÓN DE DIFERENTES MODELOS DE PLANES	56
3. MODELO CONSENSUADO.....	57
TAREA 7: CAPACITACIÓN PARA LA FORMULACIÓN DE UN PROGRAMA DE ABASTECIMIENTO MEDIANTE EL DESARROLLO DE PROVEEDORES, ESTABLECIENDO LA JERARQUIZACIÓN DE INSUMOS PRIORITARIOS EN LAS DIFERENTES FASES PRODUCTIVAS, CONCRECIÓN DE COMPRAS EN CONJUNTO.....	60
METODOLOGÍA PROPUESTA	60
TAREA 8: METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y DESARROLLO DE MERCADOS OBJETIVOS. RED DE SERVICIOS DE COMERCIO EXTERIOR. .62	62

METODOLOGÍA PROPUESTA	62
TAREA 9: ELABORACIÓN DE METODOLOGÍA PARA LA PRESENTACIÓN DE LOS GRUPOS PRODUCTIVOS EN FERIAS, RONDAS DE NEGOCIOS, MISIONES COMERCIALES VINCULADAS CON EL O LOS MERCADOS OBJETIVOS DE CADA GRUPO Y DESARROLLO DE MERCADOS OBJETIVOS. RED DE SERVICIOS DE COMERCIO EXTERIOR.	64
METODOLOGÍA PROPUESTA	64
TAREA 10: METODOLOGÍA PARA LA CONFORMACIÓN DE BASES DE DATOS DE IMPORTADORES, OPERADORES COMERCIALES RELACIONADOS CON EL O LOS MERCADOS OBJETIVOS DE CADA GRUPO. RED DE SERVICIOS DE COMERCIO EXTERIOR.	68
METODOLOGÍA PROPUESTA	68
TAREA 11: RELEVAMIENTO DE NORMAS DE CALIDAD VOLUNTARIAS SOLICITADAS POR EL O LOS MERCADOS EXTERNOS. BÚSQUEDA DE LÍNEAS DE FINANCIAMIENTO PARA IMPLEMENTAR NORMAS DE CALIDAD Y SELECCIÓN DE EMPRESAS CERTIFICADORAS DE CALIDAD. RED DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	70
1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....	70
2. ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	72
3. MARCO REGULATORIO INTERNACIONAL	75
4. PRINCIPALES NORMAS Y SU APLICACIÓN A LOS PRODUCTOS DE LOS GRUPOS.....	79
TAREA 12: ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA CADA UNO DE LOS GRUPOS PRODUCTIVOS A FIN DE CONFORMAR LA OFERTA COMERCIAL DEL GRUPO, ESTABLECIENDO PRODUCTO, ESPECIE, VARIEDAD, CANTIDAD, TIPO DE ENVASE O PRESENTACIÓN Y PRECIO FOB. RED DE COMERCIO EXTERIOR.....	82
METODOLOGÍA PROPUESTA	82
TAREA 13: CAPACITACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE UNA METODOLOGÍA RESPECTO DE LAS CONDICIONES QUE RIGEN LAS OPERACIONES COMERCIALES MEDIANTE CONVENIOS, CONTRATOS, FINANCIAMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO, APERTURA DE CARTA DE CRÉDITO Y FORMA DE PAGO.	84
TAREA 14 : CAPACITACIÓN PARA LA CONFORMACIÓN Y CONCRECIÓN DEL PROGRAMA COMERCIAL DE CADA GRUPO, AJUSTANDO LOS ASPECTOS LOGÍSTICOS DE PRODUCCIÓN, CALIDAD Y TRANSPORTE . RED DE COMERCIO EXTERIOR	85
METODOLOGÍA PROPUESTA	85
TAREA 15 : ANÁLISIS Y EVALUACIÓN RESPECTO DE LA VIABILIDAD Y CONVENIENCIA DE INCORPORAR NUEVOS PRODUCTOS A LA OFERTA COMERCIAL DE CADA GRUPO . IDENTIFICANDO LA DIVERSIFICACIÓN	

HACIA NUEVAS VARIEDADES, NUEVOS PRODUCTOS COMPATIBLES CON LA ACTIVIDAD DE CADA GRUPO.....	86
METODOLOGÍA PROPUESTA	86
TAREA 16 : ANÁLISIS Y CAPACITACIÓN SOBRE DIFERENTES FORMAS SOCIETARIAS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA FIGURA ASOCIATIVA MAS CONVENIENTE PARA CADA GRUPO.	88
OTRAS TAREAS	89
1. BÚSQUEDA Y ACCESO A INFORMACIÓN DEL MERCADO NACIONAL.	89
2. RELEVAMIENTO DE FERIAS, EXPOSICIONES, RONDAS DE NEGOCIOS Y MISIONES A NIVEL NACIONAL	89
EVALUACIÓN FINAL DE LOS GRUPOS SOBRE EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TAREAS GENERAL PARA EL PROGRAMA	91
1. NIVELES DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TAREAS PARA CADA GRUPO.....	92
2. PERFORMANCE DE CADA GRUPO	94
3. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS COORDINADORES GRUPALES	97
CUADRO DESCRIPTIVO	108

Resumen

I. Objetivo General

Identificar los problemas y las posibles soluciones en los aspectos relacionados a la producción, la gestión y la comercialización, localizados en 12 grupos de productores con intereses y problemática comunes, de los eslabonamientos productivos seleccionados por la provincia. Ejecutar un plan de tareas vinculadas con el desarrollo de un plan de negocios.

II. Plan de Trabajo

El plan de tareas se ejecutó según el cronograma correspondiente, partiendo de la selección y capacitación de los coordinadores lo cual permitió generar un grupo de trabajo joven, dinámico y con muy buena predisposición laboral.

Posteriormente se convocó a las diferentes cámaras, asociaciones, instituciones oficiales y privadas vinculadas a la producción, productores y empresarios individuales. Identificados los potenciales grupos, se establecieron reuniones de presentación e invitación a la participación en el programa, comprometiendo a los grupos a trabajar en forma sistemática.

Esto permitió caracterizarlos generando la información necesaria para identificar los principales problemas y restricciones.

Habiendo detectado los principales puntos críticos, se fijaron objetivos, permitiendo conformar un plan de trabajo acorde para el desarrollo del programa en cada grupo.

Los niveles de cumplimiento de las tareas planificadas, en términos generales, fueron satisfactorios, fiel reflejo de la ejecución de las actividades previstas.

III. Resultados

Los resultados obtenidos durante el desarrollo del programa fueron:

- Conformación de 12 grupos pertenecientes a los siguientes eslabonamientos:
Uva de mesa. Pasa de uva. Vinos. Cebolla. Melón. Espárrago. Semillas. Aceite de oliva y aceitunas. Conservas vegetales. Producción caprina. Turismo.

Es importante destacar que durante el desarrollo del programa, dos grupos desistieron de la asistencia del mismo (Ajos y Vinos varietales). Si bien esta situación fue algo traumática, la reacción del coordinador del programa juntos a los dos coordinadores afectados, fue satisfactoria, ya que se logro convocar y conformar dos nuevos grupos:

- Grupo Uva de mesa II: Grupo CAUCETE
- Grupo Vinos: Grupo VINO SAN JUAN

En términos generales los resultados obtenidos, mas allá de la medición y evaluación de cada grupo, se puede ilustrar dimensionando los grandes números del programa, según la siguiente tabla:

1. Número de Productores que convoca el programa	80
2. Volumen estimado comercializado en kilogramos durante el año 2006 en forma asociativa.	1.200.000
3. Volumen estimado según mercado <ul style="list-style-type: none">• Mercado externo en kilogramos• Mercado Interno en kilogramos	700.000 500.000
4. Valor estimado de la comercialización en pesos	2.500.000
5. Valores estimados según mercados. <ul style="list-style-type: none">• Mercado externo en pesos• Mercado Interno en pesos	2.000.000 500.000

Los principales destinos del volumen comercializado, se describen a continuación

- Uva de mesa : Rusia, Brasil y Unión Europea.
- Pasa de uva : Brasil, Uruguay y USA
- Melones : Mercado Central de Mar del Plata y Buenos Aires
- Espárragos : Mercado Central de Buenos Aires
- Caprinos : Mercado Local
- Consejas Vegetales : Mercado local y Mendoza
- Aceite y Aceitunas : Local, Nacional y Brasil.

IV. Conclusiones

Sobre la base de los resultados obtenidos, se puede arribar a las siguientes conclusiones:

1. Considerando la diversidad de grupos, cada uno con su caracterización diferenciada en cuanto al estrato que pertenecen, nivel de calificación, grado de desarrollo productivo y comercial, etc. se observa que el cumplimiento de las tareas se lograron satisfactoriamente.
2. Se advirtió un proceso gradual de entendimiento y maduración sobre la importancia y finalidad del programa. Esto se logró gracias a una estrategia basada en un seguimiento estricto del plan de tareas, reuniones semanales entre los coordinadores y el responsable del programa, definición de acciones en el corto plazo tratando de satisfacer inquietudes y necesidades de cada grupo. Dicha estrategia permitió construir una imagen del coordinador grupal ante los productores de credibilidad y confiabilidad.
3. La frecuente comunicación e información con el Ministerio de la Producción sobre el estado de avance de los grupos, creó condiciones favorables de

complementariedad laboral, lo cual facilitó la tarea de focalizar los problemas y necesidades, con el objeto de fijar estrategias de acción prioritarias en función de las demandas de cada grupo.

De igual manera, los grupos se acoplaron a los calendarios de actividades impulsadas por la Dirección de Comercio Exterior, para la participación en ferias, rondas de negocios y misiones comerciales a nivel nacional.

4. Es importante destacar también, el apoyo permanente brindado por el Consejo Federal de Inversiones, poniendo a disposición del programa su infraestructura y apoyo a la información, capacitación y asistencia técnica.

5. Como comentario general se puede concluir, que el programa mostró su faz positiva como un instrumento idóneo en su misión de convocar, asistir, acompañar, impulsar y coordinar acciones orientadas a la mejora de la situación actual de los productores de cada grupo, y aportar la visión sobre las ventajas del asociativismo a la hora de emprender un negocio en forma conjunta.

TAREA 1: Selección y propuesta conjuntamente con la provincia, de los integrantes del grupo de trabajo, que coordinarán la conformación de los 12 grupos de productores o los que se implanten en el período establecido.

Esta actividad se circunscribió a la convocatoria y selección de los profesionales para la conformación y coordinación de los grupos productivos.

La selección se estableció habiendo consensuado previamente con el Ministro de La Producción y Desarrollo Económico Sr. Antonio Jiménez y el Secretario de Producción e Inversiones Lic. Ricardo Zabala y los asesores del Ministro Contador Sebastián Pacheco y la Lic. Carolina Mercado; los criterios enmarcados en el siguiente perfil, previa evaluación de los Currículum Vitae:

Criterios

1- Título universitario:

El título universitario debe guardar una relación estrecha con los objetivos del programa, relacionados con la organización empresarial, conformación de costos, desarrollo de imagen, desarrollo comercial interno y externo, otorgamiento de valor por la incorporación de tecnologías, normas de calidad, entre otros.

2- Selección de profesionales oriundos de la provincia formados con preferencia en las Universidades de San Juan (Universidad Nacional de San Juan y Universidad Católica de Cuyo)

Este criterio se relaciona fundamentalmente con los objetivos del programa de gobierno, basados en la creación de espacios de inserción laboral para los jóvenes profesionales de la provincia apostando a crear un fuerte vínculo con la problemática productiva de San Juan, a fin de promover un cambio generacional sustentado en el riesgo empresario.

3- Afinidad con el sector productivo

La indagación sobre el conocimiento, formación y predisposición a involucrarse con la problemática del sector productivo, fue otros de los criterios de mayor peso.

4- Antecedentes de trabajos en extensión y manejo de grupos .

5- Predisposición emprendedora y entusiasta.

Este criterio permite evaluar cualitativamente la predisposición y grado de identificación con el programa y sus objetivos.

Perfil de los profesionales

Para la coordinación de los grupos productivos , se requerirán los servicios de profesionales con formación universitaria, preferente con títulos que acrediten en sus currículas formación en el área de organización empresarial, comercialización, tecnología alimentaria y normas de calidad, manejo de costos entre otros.

Los títulos habilitantes fueron :

- Licenciado en Comercio Internacional
- Licenciado en Administración de Empresas
- Contador Público Nacional
- Licenciado en Marketing
- Licenciado en Tecnología de los alimentos.

Procedimiento de Selección y Calificación

El coordinador grupal seleccionado a partir de un tema, aplicando los criterios y ponderaciones que se describen a continuación en la siguiente tabla:

FACTORES	RANGOS	PUNTAJE
1. Nivel Académico	Especialización y/o Pos-grado	40
	Grado	30
3. Afinidad con el sector productivo	Conocimiento general del sector productivo	
	Optimo	40
	Satisfactorio	30
3. Experiencia en extensión y trabajo con grupos	Mas de 2 años	30
	Mas de 1 año	15
PUNTAJE MÁXIMO TOTAL		100
PUNTAJE MÍNIMO PARA CALIFICAR		75

El puntaje máximo a ser obtenido por un candidato es de 100 puntos, al aplicar el valor máximo de ponderación de cada criterio. El puntaje aceptable será de 75 puntos.

Resultados obtenidos

Los coordinadores seleccionados bajo el procedimiento establecido obtuvieron el siguiente puntaje.

NOMBRE Y APELLIDO	TITULO UNIVERSITARIO	PUNTAJE OBTENIDO
Marcos ESPEJO	Lic. en Com. Internacional	90
Javier FRAU	Lic. en Com. Internacional	90
Alicia FONTIVERO	Lic. en Com. Internacional	85
Mauro HERRERA	Lic. en Com. Internacional	85
Ana María LILLO	Lic. En Marketing	90
Celina PEREYRA	Lic. en Com. Internacional	95
Marcos RECIO	Lic. en Adm. de Empresas	90
Aurora ROCA	Lic. en Com. Internacional	95
Cristian RUARTE	Lic. en Adm. de Empresas	90
Paula SALEME	Lic. en Com. Internacional	85
Daniel SARMIENTO	Contador Público	90
Elia VIDELA	Lic. en Tec. De Alimentos	85

TAREA 2: Capacitación y entrenamiento a los coordinadores grupales, en técnicas de dinámica de grupo, liderazgo, manejo de objeciones, aspectos comerciales, impositivos, desarrollo de la 1° exportación, entre otras.

Esta actividad se desarrollo, habiendo consensuado previamente con el Ministro de La Producción y Desarrollo Económico Sr. Antonio Jiménez y el Secretario de Producción e Inversiones Lic. Ricardo Zabala los siguientes tópicos:

1. Selección de los temas a exponer en los talleres.
2. Selección de los consultores capacitadores.
3. Elección de la locación para el desarrollo de los talleres.
4. Organización de la capacitación: Duración, distribución y asignación horaria a los talleres previstos.
5. Evaluación final de los talleres.
6. Otras capacitaciones y asistencias a foros.

1. Selección de los temas

El programa temático de la capacitación y entrenamiento, se basó en la selección de los temas fundamentales para formar coordinadores, dividiéndose en los siguientes talleres:

1° Taller: Distintas formas asociativas. Proyecto de Ley Consorcios de Cooperación. Experiencia en Grupo Exportador de Ajos y Cebollas.

2° Taller: Consorcios: Misión. Tipos. Reglamentos, ventajas.

Experiencia en Grupos de frutas frescas. Uva y frutas de carozo en fresco.

3° Taller: Liderazgo: Concepto. Ecuación. Proceso. Funciones. Estructura interna de un buen líder. Experiencias.

4° Taller: Rol del coordinador. Mecánica. Etapas de conformación y consolidación de grupos. Conciliación de intereses. Objetivos comunes. Mecanismos de contención. Experiencias en grupo pasa de uva.

5° Taller: Desarrollo de la primera exportación. Acceso a la información. Organización de la oferta. Proyectos de inversión y Fuentes de financiamiento.

Experiencias.

6º Taller: Logística : Compras de insumos y materias primas. Venta y cobranza internacional. Transportes y seguros. Gestión y certificación de normas de calidad.

Experiencias en grupo de productos orgánicos.

7º Taller: Técnicas de negociación. Experiencias en grupo ajo y cebolla.

8º Taller: Exportaciones. Experiencias en Grupo exportador de productos orgánicos.

9º Taller: Taller de conclusiones, inquietudes y debate. Con la intervención de todos los expositores y Coordinadores. Evaluación final.

2. Selección de los consultores capacitadores

Los consultores seleccionados surgieron del PROGRAMA DE DESARROLLO SECTORIAL DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS, impulsado por la Fundación Exportar y la Fundación BankBoston. El mencionado programa tuvo una fuerte repercusión en la provincia contando con una vigencia de mas de dos años, habiéndose desarrollado cuatro grupos productivos con resultados óptimos.

Los consultores de los GRUPOS formados fueron:

a. Roberto Gutiérrez

- Licenciado en Comercio Internacional
- Coordinador del grupo Pasa de uva (dos años de coordinación)
- Gerente de la Cámara de Comercio Exterior de San Juan

b. Valeria Fuentes

- Licenciado en Comercio Internacional
- Coordinadora del grupo de Fruta fresca (Uva en fresco y frutas de carozo)
(dos años de coordinación)

c. Laura Marún

- Licenciada en Administración de Empresas
- Coordinadora del grupo de Ajo y Cebolla (dos años de coordinación)

d. Francisco Márquez

- Contador Público Nacional
- Coordinador del grupo de Productos orgánicos (Uva de mesa, ajo, mosto y vino) (dos años de coordinación)

Los resultados obtenidos por los coordinadores mencionados, han sido mas que satisfactorios, ya que experimentaron los grupos asistidos, incremento en sus exportaciones como también desarrollo de nuevos mercados y reducción de costos de insumos prioritarios, entre otros resultados.

Estos antecedentes permitieron contar profesionales capacitados, no solo por sus conocimientos en materia de comercialización sino también sobre la problemática e idiosincrasia de cada sector frente a la predisposición para constituir figuras asociativas con objetivos comunes.

3. Elección de la locación para el desarrollo de los talleres.

Los talleres de capacitación fueron desarrollados en la sede de la Cámara de Comercio Exterior de San Juan, locación equipada de :

- Sala de reuniones y exposición para 15 personas con mesa central de trabajo.
- Pantalla, PC y cañon para proyectar trabajos en Power point
- Baños
- Servicios de cafetería y agua mineral.
- Iluminación adecuada.

4. Organización de la capacitación y entrenamiento

La organización del programa de capacitación, se ordeno sobre la base de los talleres propuestos y su distribución quedo conformada de la siguiente manera:

1 ° SEMANA: 27/09 – 01/10

Martes 28 de Setiembre

- Taller sobre: Distintas formas asociativas. Consorcios de cooperación. Experiencias en grupo exportador de ajos y cebolla.
- Capacitadora: Lic. Laura Marún

- Horario : 17,30 hs a 20 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

Jueves 30 de Setiembre

- Taller sobre: Consorcios: Misión, tipos, reglamentos, ventajas. Experiencia en grupo exportador de fruta fresca.
- Capacitadora: Lic. Valeria Fuentes
- Horario : 19,30 hs a 21,30 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

2 ° SEMANA: 04/10 – 08/10

Lunes 4 de octubre

- Taller sobre: Liderazgo: Concepto. Ecuación. Proceso. Funciones. Estructura interna de un buen líder. Experiencias.
- Capacitadora: Lic. Valeria Fuentes
- Horario : 19,30 hs a 21,30 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

Miércoles 5 de Octubre

- Taller sobre: Rol del coordinador. Mecánica. Etapas de conformación y consolidación de grupos. Conciliación de intereses. Objetivos comunes. Mecanismos de contención. Experiencias en grupo pasa de uva.
- Capacitador: Lic. Roberto Gutiérrez
- Horario : 19,30 hs a 21,30 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

3° SEMANA: 11/10 – 15/10

Lunes 11 de octubre

- Taller sobre: Desarrollo de la primera exportación. Acceso a la información Organización de la oferta. Proyectos de inversión y Fuentes de financiamiento. Experiencias

- Capacitador: Lic. Roberto Gutiérrez
- Horario : 19,30 hs a 21,30 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

Jueves 14 de Octubre

- Taller sobre: Logística : Compras de insumos y materias primas. Venta y cobranza internacional. Transportes y seguros. Gestión y certificación de normas de calidad. Experiencias en grupo de productos orgánicos.
- Capacitador: Contador Francisco Márquez
- Horario : 19,30 hs a 21,30 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

4 ° SEMANA: 18/10 – 22/10

Miércoles 20 de octubre

- Taller sobre: Técnicas de negociación. Experiencias en grupo ajo y cebolla
- Capacitadora: Lic. Laura Marún
- Horario : 17,30 hs a 19,30 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

Jueves 21 de Octubre

- Taller sobre: Logística : Experiencias en los diferentes productos orgánicos.
- Capacitador: Contador Francisco Márquez
- Horario : 17,30 hs a 19,30 hs.
- Modalidad : Expositiva y dinámica grupal

5 ° SEMANA: 02/11 – 05/11

Lunes 1 de noviembre

- Taller sobre: Conclusiones, debate y evaluación y entrega de cuestionarios
- Capacitadores: Todos
- Horario : 17,30 hs. a 20,30 hs.
- Modalidad : Debate. Ejercicio de aplicación y evaluación

El taller de esta jornada se desarrolló estableciendo una modalidad evaluativa que consistió en el siguiente procedimiento:

- Conformación de tres grupos de cuatro integrantes cada uno.
- Elaboración de un cuestionario de cuatro preguntas desarrolladas por cada grupo.
- Recepción y lectura de los cuestionarios por parte de los capacitadores.

La mecánica de esta etapa se desarrollo en forma secuencial, de la siguiente manera:

- Lectura del cuestionario, pregunta por pregunta, respondiendo cada grupo de la siguiente manera:
Pregunta Grupo1. Responde Grupo 3
Pregunta Grupo 2. Responde Grupo 1
Pregunta Grupo 3. Responde Grupo 2
 - Indagación por parte del panel capacitador al Grupo que pregunta sobre si fueron satisfechas al expectativas.
 - Ampliación, aclaración, debate y conclusiones de cada pregunta por parte del panel capacitador junto a todos los grupos.
- Cuestionarios elaborados por Grupo:

GRUPO 1

- a. Como afrontar la primera reunión con los productores
- b. Cual debería ser el rol del coordinador en las reuniones.
- c. Como lograr que el grupo se comprometa con el proyecto.
- d. Como negociar con las compañías navieras.

GRUPO 2

- a. Ante una situación de conflicto en el grupo, agotada las conversaciones y esfuerzos para encauzar sus objetivos. Cómo actuar.
- b. La competitividad, es el único argumento que se puede justificar para que el grupo implemente normas de calidad.
- c. Que factores debemos considerar como determinantes, a la hora de planificar una exportación enmarcada en un proyecto a largo plazo.

- d. Cómo se puede articular las actividades de cada grupo con la actividad turística dentro del programa.

GRUPO 3

- a. Con fuerte incremento en los costos de los insumos y transporte internacional. Cómo actuar.
- b. En los contratos de comercialización, para este tipo de productos, que tipo de precio se utiliza más, cual de ellos conviene, FOB, CIF, etc.
- c. Cual es el fin para el uso de los fondos operativos del grupo.
- d. Cuales son los servicios de la Cámara de Comercio Exterior de San Juan, para ser utilizados con el grupo.

5. Evaluación final de los talleres

Sobre la base de la metodología propuesta en el proceso de evaluación final, el análisis y evaluación que se realizó al concluir la jornada, se consideraron los siguientes criterios para arribar a una calificación cualitativa del grupo y en forma individual, por parte del panel capacitador:

- Asistencia, predisposición y participación durante los talleres.

Cada capacitador emitió una apreciación respecto al grupo y en forma individual.

Grupal : Buena

Individual : Buena

- Evaluación de los cuestionarios planteados y nivel de las respuestas.

En base al cuestionario planteado por los grupos se observó:

Un enfoque puntual sobre el rol del coordinador y manejo de situaciones conflictivas.

También se advirtió enfoques precisos sobre:

- Estructura de costos
- Condiciones de negociación
- Implementación de normas de calidad
- Integración con el turismo
- Condiciones de políticas macroeconómicas.

Sobre la base de las respuestas, se observó:

- Una correcta internalización sobre conceptos del rol del coordinador y manejo de situaciones conflictivas.
- Asimilación e integración de conceptos básicos que soportan un plan de negocios.
- Una adecuada identificación de las fuentes de información.

6. Otras capacitaciones y asistencias a foros.

Dentro del programa de capacitación se contempló también la participación en foros, talleres, conferencias y seminarios, según el siguiente orden:

- Participación con asistencia perfecta al FORO FRUTICOLA NACIONAL para uva de mesa y frutas de carozo. Organizado por el Ministerio de la Producción del Gobierno de San Juan y la Subsecretaría de Economía Agropecuaria de la Nación. Realizado en el Gran Hotel Provincial. San Juan 14 de Octubre de 2004.
- Participación con asistencia el TALLER DE DESARROLLO TERRITORIAL, dictado por consultor del Instituto Interamericano de cooperación para la Agricultura. (I.I.C.A) . Realizado en el Instituto Semillero Hortícola dependiente del Ministerio de la Producción. Organizado por la Subsecretaría de Agricultura y Ganadería de la Provincia. San Juan, 18 de Octubre de 2004.
- Participación con asistencia perfecta a la TELECONFERENCIA EXPORTANDO A GRAN BRETAÑA. Organizado por el Ministerio de la Producción y la Embajada Británica. Realizado en el Instituto de Energía Eléctrica, Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional de San Juan. San Juan 28 de Octubre de 2004.
- Participación con asistencia perfecta al SEMINARIO INTERNACIONAL AGROALIMENTOS DEL NUEVO CUYO. CALIDAD PARA PROVEER AL MUNDO. Organizado por la Subsecretaría de Políticas Agropecuarias y Alimentos de la Nación. Programa Calidad de los Alimentos Argentinos y el Ministerio de la

Producción del gobierno de San Juan. Realizado en el centro de Convenciones y Hotel Alcázar. San Juan, 3 y 4 de Noviembre de 2004.

TAREA 3: Identificación de la metodología para la selección y conformación de los Grupos de Productores (GP) fijando alcanzar como meta 12 grupos como máximo, o los que surgieran durante el periodo asignado.

La selección se estableció habiendo consensuado previamente con el Ministro de La Producción y Desarrollo Económico Sr. Antonio Jiménez y el Secretario de Producción e Inversiones Lic. Ricardo Zabala la metodología para la selección y conformación de los grupos productivos.

La metodología propuesta se basó aplicando los siguientes criterios:

1- Participación e interés puesto de manifiesto en la convocatoria realizada para el lanzamiento formal del Convenio Gobierno de San Juan – Consejo Federal de Inversiones referido al Programa Grupos Productivos de San Juan.

Para el lanzamiento formal del programa, el Departamento de Prensa del Ministerio convocó a las principales Cámaras, Instituciones vinculadas con el agro y Productores allegados al Ministerio para participar del evento, manifestando al coordinador designado el interés de participación en el Programa, las siguientes cámaras e instituciones :

- Cámara de Productores Vitícolas
- Cámara de Industriales de San Juan
- Cámara de Paseros de San Juan
- Asociación de Productores Agrícolas de San Juan de Pocito (APA)
- Productores individuales.

2- Indagación en las principales Cámaras o Asociaciones de productores vinculados a los productos seleccionados para la conformación de los Grupos.

Se estableció reuniones de presentación del programa con las siguientes Cámaras:

- **Cámara de Productores Vitícolas**

Esta cámara de reciente formación con fuerte protagonismo en el Plan Estratégico Vitivinícola agrupa a productores especializados en la producción de uva de mesa, para pasa de uva, para mosto y vino.

Se realizó una reunión con integrantes de la cámara y productores individuales dedicados a la producción de uva de mesa. En tal reunión asistieron 6 productores presentando el programa y al coordinador designado Lic. Marcos Espejo. Se coordinó nuevas reuniones que son detalladas en el informe del coordinador grupal.

- **Cámara de Industriales de Productos Alimenticios de San Juan**

Esta cámara de reciente formación agrupa a industriales vinculados a los siguientes productos:

- Tomate procesado
- Dulces y mermeladas
- Encurtidos
- Delikatessen
- Aceitunas de mesa
- Aceite de Oliva

Se coordinó una reunión de presentación formal del programa y de los coordinadores designados Lic. Aurora Roca (Aceitunas y Aceites) y Lic. Elia Videla (Conservas Vegetales). Existió un manifiesto interés para comprometerse a reuniones posteriores que se detallan en los informes respectivos de cada coordinador.

- **Cámara de Pasas de uva de San Juan**

A través de comunicaciones telefónicas y entrevistas con integrantes de la Cámara mencionada, entre ellos los Industriales Hector Paños y José Grossi, se solicitó la

identificación y convocatoria de industriales en dónde existiera afinidad y voluntad de asociativismo.

Paso seguido se convocó a una reunión de 5 industriales para la presentación formal del programa y el coordinador designado Contador Daniel Sarmiento, estableciendo la fecha para la próxima reunión, los resultados son detallados en el informe del coordinador grupal.

- ***Asociación de Productores Agrícolas de San Juan***

Esta asociación agrupa a productores del departamento de Pocito, especializados en la producción de Ajos, Cebollas, Tomates frescos y para industrializar, Semillas, Hortalizas y Verduras en general.

Se convocó a aquellos integrantes dispuesto a conformar los Grupos de Cebolla y Semillas para presentar el Programa y a los coordinadores grupales Lic. Marco Recio (cebollas) y Lic. Javier Frau (Semillas).

Se realizaron reuniones posteriores que se detallan en informe de cada coordinador grupal.

3- Indagación y búsqueda de información en el Ministerio de la Producción sobre la existencia y antecedentes de formación de grupos por la implementación de programas nacionales y/o provinciales.

En las siguientes reparticiones pertenecientes al Ministerio de la Producción y Desarrollo Económico se buscó información y antecedentes de grupos o productores individuales:

- ***Secretaría de la Producción e Inversiones***

El Secretario Lic. Ricardo Zabala, convocó al Coordinador General a fin de presentar un grupo de 13 productores de ajo con voluntad de asociarse perteneciente al departamento de Pocito.

- *Grupos de ajos*

Este grupo se encuentra asistido por la fundación Fortalecer, y se realizó una reunión de presentación del programa y el Coordinador Lic. Mauro Herrera.

Se pautó posteriores reuniones, que son detalladas en el informe del coordinador grupal.

- ***Dirección de Asuntos Agropecuarios***

Mediante entrevista realizada con el director de esta repartición Ing. Agr. Renzo Caputo, se accedió a información relacionada con :

- Grupo de espárragos
- Grupo de productores caprinos

- *Grupo de Espárragos*

En los antecedentes de este grupo, el mismo contaba con la asistencia del Plan Social Agropecuario.

Se estableció una reunión con 10 productores, presentando el Programa y la coordinadora designada Lic. Alicia Fontivero. Se comprometió al grupo para una próxima convocatoria, no contando con el interés de involucrarse en el Programa propuesto.

- *Grupo de productores caprinos*

Los antecedentes de este grupo, cuenta en la actualidad con la asistencia del Programa Social Agropecuario, la E.E.A. INTA San Juan

Se estableció una reunión en forma conjunta con los coordinadores de cada institución y 10 productores caprinos, presentando el Programa y al coordinador designado Lic. Cristian Ruarte. Dada la complementariedad de las acciones de las instituciones observaron con agrado la propuesta del programa , ejecutando acciones que se detallan en el informe del coordinador.

- ***Dirección de Asuntos Vitivinícolas***

A través de entrevista con el director Lic. Dante Heredia, se detectó la voluntad de un grupo de empresarios en vías de conformar una figura asociativa con vistas a desarrollar el mercado externo e interno.

- Grupo de industriales de Vino

A través de reunión concertada con los 6 integrantes del grupo, se realizó la presentación formal del programa y de la coordinadora grupal Lic. Celina Pereyra .

Se realizaron reuniones posteriores que se detallan en el informe de la coordinadora grupal.

4- Indagación y búsqueda de información en la Estación Experimental INTA San Juan, en el área de extensión. Programa Cambio Rural.

Se concretó una reunión con el Jefe de Extensión Ing. Orlando González a fin de presentar el programa e informarse sobre la existencia de grupos productivos dispuestos a desarrollar el aspecto comercial.

Los resultados de la reunión se remitieron a la presentación de los siguientes grupos:

- Grupo Productores de Melón

Este grupo es asistido en la componente tecnológica de producción por la Agencia de Mediagua de la E.E.A INTA San Juan, en el departamento de Sarmiento, a cargo de la Ing. Agr. Silvia Cortéz. Con la responsable mencionada se concretó una reunión de presentación del Programa y la coordinadora Lic. Paula Saleme.

Luego de dicha reunión se acordaron las próximas convocatorias que son detalladas en el informe de la coordinadora grupal.

- Grupo Productores de Espárragos

Se estableció una reunión con el coordinador de extensión del INTA San Juan, Ingeniero Orlando González, fin de indagar la existencia de un grupo de espárragos perteneciente al programa Cambio Rural.

Como resultado de dicha entrevista se contactó al Ing. Kulichevsky coordinador del grupo espárragos perteneciente al programa de Cambio Rural a fin de realizar la convocatoria para la presentación. Esto se encuentra detallado en el informe de la coordinadora grupal Lic. Alicia Fontivero.

5- Conocimiento del coordinador del programa y coordinadores grupales sobre productores interesados en la participar en el Programa

Sobre la base del conocimiento sobre la existencia de productores individuales interesados en el programa , el coordinador general sugirió la convocatoria de productores e industriales de las diferentes cadenas propuestas a fin de integrarlos a los grupos en formación, entre ellos:

- *Incorporación de 2 productores al grupo en formación de pasa de uva*
- *Incorporación de 5 productores al grupo en formación de uva de mesa*
- *Convocatoria a la presidenta de la Cámara de Turismo del departamento de Iglesia. Convocatoria de 2 empresarios para sumarse a grupo de la cámara de turismo.*

Con el objeto de ir conformando la primera reunión se establecieron contactos con empresarios de turismo receptivo, turismo aventura, paseos y servicio gastronómico del departamento de Iglesia, en donde se les presentó el programa y la coordinadora designada Lic. Ana María Lillo.

TAREA 4: Descripción de los 12 grupos de productores. Caracterización general de cada grupo, que permita definir con precisión la metodología adecuada para el desarrollo de las actividades del Programa.

Establecidas las pautas para la caracterización de los grupos, esta actividad se desarrollo según el siguiente orden secuencial:

GRUPO: PRODUCCION CAPRINA

Coordinador: Lic. Cristian Ruarte

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El grupo observa buena predisposición frente a propuestas de asociativismo, quedando demostrado a través de la constitución de la figura de Asociación Civil de Puesteros del Departamento 25 de mayo. A su vez son asistidos por el Programa Social Agropecuario y el INTA , encontrando condiciones favorables para desarrollar el programa Grupos Productivos.

El grado de complementariedad advertido por los responsables de los Programas de INTA y el Programa Social Agropecuario y los integrantes del grupo, con el programa grupos Productivos, valoriza la propuesta para mejorar el desarrollo comercial.

Existe compatibilidad de actividades productivas, ya que el grupo se convoca mediante la comercialización de chivitos, cueros y desarrollo de artesanías en artículos de cuero de cabra.

B- EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMESTICO E INTERNACIONAL.

La condiciones de precariedad que observa el grupo , con respecto a condiciones de accesos, servicios e infraestructura, limita la capacidad o poder de negociación a la hora de comercializar sus productos. La capacidades para producir se ven restringidas, a causa de la limitaciones que tienen para producir frente a las deficiencias de agua, transporte y accesos cercanos a los principales centros de consumo.

La forma de comercializar se remite a ventas individuales de cada puestero a la figura de Cabristeros de provincias de San Luis, Córdoba y Mendoza, que son corredores de la zona y compradores de ganado en pie, determinando el precio y volumen de compra . Siendo concientes de esta realidad, observan como herramienta válida los objetivos presentados por el programa.

C- HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS.

La asociación se conforma por 42 puesteros, de escasos recursos, limitados en conocimientos legales, administrativos y comerciales.

El tamaño de los integrantes del grupo se remite a un promedio de 180 animales por productor.

D- POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR.

El mercado pecuario caprino presenta una gama importante de oportunidades tanto el espacio interno (mercado domestico), como en el espacio externo (mercado internacional), en lo respecta a la producción de carne de chivo.

Se suman otras alternativas con el desarrollo de artesanías de cuero con alto valor agregado, pero para ello el Gobierno Provincial, es conciente que debe fijar un política activa de desarrollo, que se vincula con :

- Mejorar la provisión de agua para el ganado y el desarrollo de pasturas como alimentación complementaria.
- Proveer de medio de transporte para promover las convocatorias y desarrollo de reuniones.
- Reglamentar la ley de tenencia de las tierras.

Avanzando en estos tres puntos, se crean condiciones favorables para impulsar el potencial del grupo.

En el mercado interno, la provincia de San Juan es un terreno con amplias posibilidades, dado que el producto todavía esta carente de una fuerte planificación estratégica que permita posicionar al mismo dentro de los productos de fuerte consumo interno.

E- RELACIÓN GEOGRÁFICA.

Los productores se hallan ubicados en el Departamento de 25 de Mayo, que tiene como cabecera la Villa Santa Rosa, la superficie del Departamento es de 4519 km² . Su población es de 13.048 habitantes. El Departamento se encuentra la sur-este de la

provincia de San Juan y esta limitado por los Departamentos de Caucete, 9 de Julio, Sarmiento, las provincias de San Luis y Mendoza.

Sus actividades principales son, el desarrollo pecuario, la agricultura y el cultivo de vides y olivos; en las Casuarinas, Tres Esquinas, Rincón de Tupeli, Los Corredores y Las Trancas, lugares donde se observa el fecundo trabajo del hombre.

Los productores hoy cuentan con un problema de logística dado a que los mismos se encuentran ubicado en forma física en el centro del campo a una distancia de. 20 Km .a ruta más cercana.

Aquí se manifiesta la necesidad de crear un centro de acción en donde se aglutine el movimiento comercial del mercado caprino de 25 de Mayo, y también la creación de una matadero frigorífico construido a escala y que servirá para mejorar los términos de la comercialización de los animales.

Otro de tema de vital importancia y a tener en cuenta es la titularización de la tierra en la que los productores realizan su tarea dada que la misma no es de ellos.

F- IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO.

El presidente de la Asociación Sr. Hugo Moyano ha venido impulsando acciones para el grupo, las cuales se describen a continuación.

- Promotor para lograr la tenencia d e las tierras de los puesteros de la asociación.
- Promotor para acceder a los programas del INTA, Social agropecuario y Grupos productivos.
- Participación en jornadas de producción caprina.

Además conocedor sobre las potencialidades y necesidades que requiere el grupo, lo posiciona como interlocutor válido e informante calificado del grupo.

G. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.

Con respecto al impacto que genera la actividad de este grupo, la misma se remite a satisfacer la necesidades de las familias de cada integrante del grupo.

Partiendo de la base de 42 productores , y con un promedio estimado de 4 integrantes por productor, se arriba a un número de 168 a 200 destinatarios que viven de esta actividad.

El grupo no dispone de :

- Organización comercial
- Costos de producción

- No existe formalidad económica ni financiera
- Estudios de mercado
- Estándares de calidad y producción
- El grupo se remite a la producción de carne para venta de ganado en pie.

Actualmente los integrantes se encuentran capacitándose en el curtido de cuero con el objeto de desarrollar el mercado de artesanías, por lo que se ampliaría el nivel de aprovechamiento del ganado generando nuevos productos en esta actividad.

Dada las condiciones de precariedad y escaso nivel de información, imposibilita medir con precisión el impacto regional y determinar los encadenamientos productivos que genera la actividad del grupo.

Por lo tanto, será indispensable comenzar a avanzar sobre temas de organización del mercado, infraestructura, logística, producción y comercialización.

GRUPO: MELON

Coordinador: Lic. Paula Saleme

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El grupo se encuentra integrado por catorce productores que cuentan con 35 has de explotación agrícola distribuidas en 9 propiedades, ubicadas en el Distrito Las Lagunas y Distrito Tres esquinas del departamento de Sarmiento.

Las variedades producidas se dividen en variedades de ciclo corto (90 días), entre ellas, Sund Dew y Taki y las de ciclo largo.

Las primeras se caracterizan por ser primicias y de altos rendimientos, con buenos precios en el mercado interno. Las segundas son intermedias y tardías que sirven para mantener la provisión en el mercado. La distribución de explotación es del 70 % para las primicias y 30 % para las de ciclo largo.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

La totalidad de los integrantes del grupo comercializan su producción al mercado interno a través de intermediarios, sin otorgar valor agregado al producto. La venta se hace en forma directa en finca. El principal destino es el Mercado Central de Buenos Aires.

Con respecto a la producción han incrementado los rendimientos con calidad, como así también incorporación de nuevas variedades, como resultado del asesoramiento del INTA.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS

Existe uniformidad en el tamaño de los productores , estimando una producción promedio de 4 has cada uno. Esto realidad permite poder visualizar homogeneidad de producción y calidad, y de alguna manera detectar necesidades y problemas similares.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

El grupo no cuenta con infraestructura de empaque y frío , lo que dificulta disponer de mayor poder de negociación.

En cuanto a niveles tecnológicos productivos, cuentan con un manejo tradicional optimizado por el asesoramiento del INTA.

Hasta la fecha no cuentan con implementación de normas de calidad, debido a la forma en que comercializan .

Los integrantes están dispuestos a aportar en forma gradual la producción para el grupo, en la medida que se vayan detectando mercados atractivos.

El conocimiento de los mercados es limitado, y solo se remiten a las experiencias comerciales de venta en finca.

Son concientes de la necesidad de comenzar a incursionar en forma directa en el mercado.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA

El área de influencia del grupo se sitúa en lo que se denomina " La capital del Melón", dado por su tradición y especialización en el cultivo.

La ubicación de las propiedades se sitúan en el distrito Las Lagunas, en el departamento de Sarmiento, a una distancia entre ellas de 1 Km a 2 Km.

Se encuentran a 5 Km de la ruta nacional N° 40, principal acceso de comunicación

F. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO

El Sr. Carlos Reyes se presenta como el responsable del grupo, ya que es el productor con mayor nivel de conocimiento, promotor de la incorporación a los programas de Cambio Rural del INTA y Grupos Productivos. Su palabra es muy respetada por los demás integrantes dado su experiencia en producción y conocimientos de mercados.

G. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS

Los integrantes de cada grupo aportan su mano de obra permanente con sus familias, a razón de 4 integrantes por productor, estimando una cantidad de 48 a 50 personas en el grupo, incorporando 100 personas para la cosecha.

GRUPO: CEBOLLA

Coordinador: Lic. Marcos Recio

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El grupo está conformado por 5 productores, con muy buenos antecedentes de producción, alta especialización y tradición en el cultivo de cebolla. Entre los cinco integrantes explotan una superficie estimada en 75 a 80 has. De las cuales cada productor dispone entre 15 a 20 has.

La distribución de variedades se compone de un 70 % de Valenciana y el 30% restante de Valencianita.

Los productores observan un fuerte lazo de amistad, y dada sus características similares en la producción, observan las mismas inquietudes y necesidades, por lo que se advierte objetivos en común, poniendo en evidencia predisposición a trabajar en forma grupal.

Existe además una fuerte compatibilidad de actividades productivas, ya el cultivo convocante, es la cebolla, en donde demuestran una alta especialización, con un excelente manejo de cultivo en la etapa de producción, estando dispuestos a aportar en forma gradual al grupo hasta alcanzar la totalidad de las superficies.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

Tal como se describió precedentemente, cada uno de los integrantes acreditan una fuerte especialización y conocimiento en el manejo del cultivo de cebolla. Esto traducido en los rendimientos por hectárea con calidad.

En la faz comercial, venden sus productos en fincas con operadores, clientes, en gran porcentaje que operan con el Mercado de Brasil. También canalizan sus productos al mercado interno, pero en ninguno de estos casos es el productor quien lleva a cabo la exportación o venta.

Ante esta realidad, los integrantes centran sus expectativas en el Programa Grupos Productivos, con el objetivo de comercializar en forma conjunta.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS

La uniformidad de las propiedades de cada productor, en cuanto a superficie, distribución de variedades, tecnología de producción y aspectos comerciales, hace que el grupo, sea homogéneo permitiendo fijar metas en común.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

Haciendo referencia a la información antes descripta, poniendo en juego la superficie, la tecnología y el grado de homogeneidad, el potencial del grupo es muy importante a la hora de desarrollar un proyecto comercial.

Los integrantes no cuentan con una organización administrativo-comercial, con el objeto de desarrollar mercados.

Si bien cuentan con experiencias en el mercado de Brasil, desconocen otros, y se orientan al mercado interno.

Cada uno de los productores disponen de galpones de empaque, pero ven la necesidad de emprender la construcción de infraestructura de empaque con óptima tecnología para canalizar la producción en forma grupal.

De los 5 integrantes, 2 de ellos se encuentran implementando normas de calidad EUREPGAP, impulsando de alguna manera al resto del grupo a mostrarse interesado en avanzar sobre estas normas.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA

El área de influencia de las explotaciones del grupo se ubican en los departamentos de Rawson (Médano de Oro) y Pocito, zona con excelentes tierras y calidad de agua para producir cebolla. Además con buenas disponibilidad de mano de obra calificada.

Las propiedades se encuentran cercanas entre sí y tiene fácil acceso a ruta nacional N° 40.

F. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO

La figura de responsable del grupo, surge de un acuerdo previo entre los cinco integrantes, siendo el productor Marcelo Ferrer, la persona dispuesta a liderar el proyecto. Su perfil de joven productor, con una vasta experiencia en producción, conocimiento en la faz comercial y muy emprendedor, hace que sea escuchado y respetado por el resto del grupo.

G. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTO PRODUCTIVOS.

El impacto de las actividades del grupo en la faz de producción, observa una captación de mano de obra permanente para las 80 has. de 10 operarios permanentes entre 200 a 300 operarios temporarios.

Para esta temporada se prevé un rendimiento de 2.000 bolsas de 25 Kg cada una, referida a las 80 has , se estaría arribando a una producción de 4 millones de Kg. . producidas de Diciembre a Marzo y con una posibilidad de almacenamiento de hasta tres meses en condiciones adecuadas de conservación. Lo que demuestra un fuerte impacto de la producción y un gran potencial de comercialización.

En cuanto al impacto que tiene la explotación de las hectáreas de cebolla en la localidad de Pocito y Médano de Oro, es de relativa importancia ya que por productor que posee unas 20 hectáreas de cebolla requiere un mano de Obra de unas 45 personas, lo que lleva a cuantificar la incidencia total de la gente que se ve beneficiada por su oferta de empleo es de alrededor de unas 180 personas, ya que la cantidad total de hectáreas en producción son alrededor de 80 has.

GRUPO : CONSERVAS VEGETALES

Coordinador: Lic. Elia Videla

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Los industriales interesados en integrar el Grupo, son ocho , cada uno de ellos con características distintivas, en relación a los productos que elaboran.

Algunos se diferencian por elaborar y estar altamente especializados en dulce de membrillo, otros en dulces y mermeladas, en tomates desecado y los productos obtenidos a partir de este insumo. Como así también en tomates procesados y encurtidos.

Dentro del grupo existe empresas con mas de 20 años de trayectoria en el mercado local y mercado nacional, con objetivos de alcanzar el mercado externo.

Otras relativamente mas nuevas y con aspiraciones de desarrollar el mercado nacional, mejorar los aspectos tecnológicos y de comercialización.

Esta diferencia potencia el intercambio y experiencias del grupo y se va fijando metas definidas a la hora de conformar una oferta variada de productos del grupo fijando las aspiraciones y destinos comerciales.

Referido a compatibilidad de actividades productivas las empresas cuentan con una gran versatilidad industrial que permite definir los productos a desarrollar comercialmente en forma conjunta.

La decisión de cual debería ser el aporte con que cada empresa contribuiría al grupo, se establecería en el momento de presentarse un oportunidad comercial.

De todas maneras el grupo acordó aportar en forma gradual en la medida que se visualicen aperturas de mercado.

Relacionado con la afinidad del grupo, se observa una buena predisposición a trabajar en forma conjunta, aceptando las reglas de juego que sugiere el programa Grupos Productivos, reconociendo que, es la única manera de emprender nuevos mercados.

En cuanto a la grado de compatibilidad de actividades productivas, se observa que si bien disponen de una oferta variada de productos, pueden centrar la producción para el grupo en productos objetivos, complementándose sus capacidades de producción, es decir las de mayor capacidad colaborando con las de menos capacidad industrial.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

En el grupo se observa una diferencia marcada en los que hace a experiencia en producción y comercialización, tres de ellas han logrado un fuerte protagonismo local y nacional, han tenido experiencias de ventas la exterior en forma ocasional, respondiendo a pedidos puntuales.

Las restantes están recién desarrollando el mercado local y nacional. Esta asimetría no dificulta el funcionamiento del grupo sino, que los objetivos comunes que se definen es alcanzar tanto el mercado nacional como el externo en forma conjunta.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO D E LAS FIRMAS

Tal como se describió no existe uniformidad en el tamaño de las firmas, pero si existiría complementariedad en función a la especialización de los productos que se procesan, determinando una oferta variedad de productos.

Esta asimetría lograría compensarse mediante la posibilidad de fijar objetivos para que aquellas firmas de menor capacidad desarrollen su infraestructura y tecnología en el periodo impulsado por el programa.

C . POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

El grupo cuenta con integrantes de vasta experiencia en la comercialización y logística, poniendo a disposición esta experiencia al resto de los integrantes.

El potencial para comercializar existente en el GP, es muy bueno, ya que algunos de sus integrantes tienen vasta experiencia en el área, además han desarrollado la logística necesaria, lo cual le otorga al grupo, cierto potencial para enfrentar futuras oportunidades comerciales.

De igual manera en lo que hace a infraestructura, tecnología, capacidad de producción, estructura comercial existe tres empresas ampliamente desarrolladas, el resto se encuentran en proceso de desarrollo.

Referido a la implementación de normas de calidad hay 2 integrantes que están implementado Buenas Prácticas de Manufactura y aspiran a implementar el sistema HACCP, esto sirvió como referencia para impulsar al resto del grupo comenzar a desarrollar el tema de calidad.

En cuanto al conocimiento de mercados en las empresas de mayor experiencia, el mercado local y nacional es altamente desarrollado, no contando con referencias ni estudios de mercados en el Exterior.

D. RELACIÓN GEOGRÁFICA

El área de influencia del grupo se encuentra distribuida en los departamentos de Albardón, Santa Lucía y Capital. Sus ubicaciones son accesibles a la principales vías de acceso, como la Avenida de Circunvalación y su comunicación con las rutas nacionales 20 y 40 o que permite manejar una logística de producción y comercialización ágil y eficiente.

E. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE PARA DESARROLLAR EL PROYECTO

El grupo se encuentra en la etapa de consolidación, perfilándose 2 integrantes para asumir la responsabilidad del grupo, pero hasta la fecha todavía no ha surgido el responsable previamente acordado en el grupo.

F. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTO PRODUCTIVOS

La característica principal de las industrias productoras de conservas es que poseen mano de obra permanente, con capacitación para realizar sus tareas, y además en épocas de mayor producción emplean personal temporario, el cual también capacitan.

En cuanto a los encadenamientos productivos estas empresas necesitan proveerse de materias primas, insumos, transporte, personal idóneo en el área productiva, comercial; por lo tanto abarcan toda la cadena productiva.

GRUPO: ACEITE DE OLIVA Y ACEITUNAS DE MESA

Coordinadora : Lic. Aurora Roca

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El grupo se compone de 5 empresas, dedicadas a la elaboración de aceite de oliva y aceitunas de mesa.

Son empresas que presentan cierta asimetría en cuanto a capacidad de procesamiento, desarrollo comercial e infraestructura.

En cuanto a la trayectoria comercial las cinco empresas tiene participación en mercado local y mercado nacional, algunas con mayor protagonismo que otras.

Los integrantes observan al programa como la posibilidad concreta de uniformar calidad de producción fijando como meta el desarrollo del mercado externo e interno.

Considerando la diferencia de capacidad de procesamiento de las firmas, el grupo ha acordado que de presentarse oportunidades comerciales, enfrentarán el desafío complementándose unos con otros.

Con respecto al aporte de cada empresa al Grupo, el mismo, se definirá en forma gradual atendiendo la demandas que surjan de alguna oportunidad comercial.

El grupo ha demostrado buena predisposición al desarrollo del programa, lo que facilita la posibilidad de entendimiento entre los integrantes en la búsqueda de objetivos comunes, promoviendo y consolidando la afinidad entre ellos.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

Los integrantes del grupo acreditan experiencia comercial en el mercado local y nacional .

También demuestran conocimiento de los niveles de calidad y producción que requieren para satisfacer sus demandas.

Son conscientes que deben mejorar el nivel tecnológico, si apuntan al desarrollo del mercado externo.

Uno de sus integrantes cuenta con experiencia en el mercado internacional, como resultado de un pedido puntual y en forma ocasional.

El grupo reconoce que es necesario trabajar en forma conjunta a fin de mejorar de los niveles tecnológicos, de calidad y volumen , otorgando el valor agregado necesario para desarrollar el mercado externo.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS.

Si bien existe diferencias ente las empresas integrantes del grupo, considerando capacidad de producción, nivel tecnológico, mano de obra empleada, infraestructura, etc, se observa que en cuanto a volumen de producción se encuentra en niveles similares.

La empresas de menor infraestructura son conscientes y aspiran a mejorar sus condiciones actuales en el plazo de ejecución del Programa, a fin de nivelarse con el resto de los integrantes.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

El potencial para comercializar del grupo se sustenta en la trayectoria comercial en el mercado local y nacional, con participación en ferias y exposiciones a nivel nacional d e dos de sus integrantes.

Relacionado con la infraestructura y logística, algunas de las empresas cuentan con ciertas limitaciones , que de alguna manera se verían compensadas por la capacidad de las otras firmas.

Los integrantes del grupo reconocen que deben hacer esfuerzos para mejorar los niveles tecnológicos de producción como así también implementar normas de calidad exigidas por el mercado internacional, por lo que, estos aspectos, lo fijan como metas prioritarias a cumplir en el mediano plazo.

Referido a niveles de conocimiento de mercado internacional, no acreditan e n sus empresas estudios o perfiles de mercado internacional, solo disponen información parcial aportadas por colegas en el rubro, referentes a nichos determinados.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA

El área de influencia de las empresas del grupo se concentran en el departamento de Pocito. Cuentan con accesos en buen estado y rápida comunicación a la Ruta Nacional 40. Esto facilita la llegada de la materia prima a las respectivas plan tas de procesamiento, como así también la provisión de insumos y despacho de producto final.

F. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO.

Si bien los integrantes el grupo se encuentran en una etapa de conocimiento, se advierte que hay predisposición y expectativa, por su perfil de persona con decisión, carisma y experiencia, sobre la persona del Sr. Miled Marún. Siendo este empresario el que vinculó al grupo y mostró amplio interés con el programa.

G. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS

El impacto que el grupo desarrolla en su entorno es importante, ya que procesan en casi un 90% producción de materia prima propia, captando flujos importantes de mano de obra en la cosecha, mano de obra para la elaboración de los productos, además de contar con personal técnico y administrativo durante todo el año.

En cuanto a encadenamientos productivos, estas empresas contemplan toda la cadena, que va desde la producción primaria, cosecha, procesamiento y comercialización .

GRUPO : UVA DE MESA

Coordinador: Lic. Marcos Espejo

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El grupo cuenta se compone de 5 integrantes, todos productores con buen nivel de desarrollo tecnológico considerando que se encuentran en el estrato de productores medianos.

Tres de ellos son ingenieros agrónomos con un vasto conocimiento en tecnología de producción primaria, conocimiento de variedades, empaque, conservación frigorífica, logística y comercialización. Estos antecedentes se avalan en el asesoramiento técnico de

importantes emprendimientos agrícolas en el área de uva de mesa, siendo técnicos con un importante protagonismo en el medio y hoy convertidos en productores.

Los dos integrantes restantes son productores tradicionales de la provincia, con alta especialización en producir uva en fresco. Uno de ellos ha desarrollado una importante planta frigorífica de tecnología de punta, para satisfacer su propia producción y brindar servicios a terceros.

Los cinco integrantes observaron un fuerte interés en la participación y desarrollo del programa, convencidos en la necesidad de consorciar oferta en forma conjunta.

Los productores cuentan con una superficie implantada estimada en 150 hectáreas, con unidades productivas similares, distribuidas en las variedades Superior 70 % y Red Globe 30%.

Por lo descripto, se observa excelente compatibilidad y complementariedad de actividades productivas.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL

Los productores del grupo cuentan con una reconocida experiencia tanto en la producción y comercialización de la uva de mesa.

Considerando que tres de ellos son técnicos, que se han especializado, han emprendido viajes para participar en ferias, en recorridos y visitas tecnológicas a países como Chile, Italia, USA, Sudáfrica y México, entre otros, como así también controlar la calidad de arribo y monitorear precios en mercados de la Unión Europea, demuestran una aquilatada experiencia en el tema.

Los otros productores cuentan con experiencia de trabajar con las principales empresas exportadoras del medio, como así también haber emprendido exportaciones en forma individual.

En lo que hace a mercado interno, 2 ellos son proveedores de cadenas de supermercados a nivel nacional y el resto proveedores del Mercado Central de Buenos Aires.

Como se observa los integrantes presentan un conocimiento profundo tanto en producción y comercialización, viendo la necesidad de agruparse para programar exportaciones en forma grupal incrementando sus retornos y ampliar su poder de negociación con empresas exportadoras del medio

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS

Se puede decir que existe uniformidad en los tamaños de las firmas, considerando la superficie implantada , distribución varietal y distribución territorial. Esto se relaciona con el carácter primicia de la uva en función a la variedad y la zona dónde se encuentran ubicadas. Permitiendo distribuir un oferta variada de fruta en el tiempo, en los periodos de mayor demanda.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

En base a los puntos descritos precedentemente, se observa que el potencial del grupo es muy importante. De un total de 150 has, se puede estimar una producción cercana a los 2 millones de kilos con destino a la exportación .

Si bien no se pondría la totalidad de la producción para el grupo, ya que cada productor mantienen compromisos con empresa exportadoras , que le prefinancian los costos de producción y empaque, detectan la necesidad de comenzar emprender en forma gradual exportaciones en forma asociativa en la presente temporada.

La totalidad de los integrantes producen y empaacan, uno de ellos completa la cadena aplicando tratamientos frigoríficos en su propia planta y comercializa en un 50 % su producción en forma individual.

Los niveles tecnológicos productivos son óptimos, contando con tecnología de punta en el manejo de riego y fertilización (sistema de riego presurizado), alcanzando rendimientos óptimos de producción.

Tres productores se encuentran implementando normas EUREPGAP, lo que promueve el impulso necesario para los demás integrantes.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA

De acuerdo a la distribución de las propiedades del grupo, la producción se sitúa en los departamentos de Pocito, Zonda (Zonas Primicias)y San Martín , Caucete, 25 de Mayo y 9 de Julio (Zonas Intermedias).

Todos estos departamentos se comunican a través de rutas provinciales y nacionales como la 40 y 20 .

Considerando la ubicación de la planta frigorífica de uno de los productores, que se sitúa en el departamento 9 de Julio, estratégicamente se convierte en el nodo principal de afluencia, teniendo una equidistancia con el resto de las propiedades, permitiendo establecer programas de exportación acotados y definidos, facilitando los traslados y

operatividad de para el ingreso de la fruta a frigorífico y despachos a puerto de embarque.

F. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO.

El productor que se perfila como conductor del grupo, es el Ing. José Molina, un profesional y productor de reconocida trayectoria en el medio.

Actualmente promovió la constitución de la Cámara de Productores Vitícolas, siendo designado como presidente. Dicha cámara fue una de las instituciones donde se presentó el programa. Su nivel de conocimiento sobre el tema, sumado a una excelente relación con sus colegas, lo posicionó como el principal impulsor para conformación del grupo y participación en el programa Grupos Productivos.

Además cuenta con perfil conciliador, emprendedor y carismático, lo que lo posiciona como líder del grupo.

G -IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO.

El grupo como se presenta, cuenta con un fuerte impacto regional.

En los departamentos donde se sitúan las propiedades, considerando los tamaños de las implantaciones, tienen un fuerte captación de mano de obra calificada, tanto permanente como temporaria. También incorporan técnicos agrícolas para desarrollar las tareas de control de labores durante el año y de control de calidad en cosecha y empaque.

Como cadena productiva, se puede inferir que contempla todas las etapas, que van de la producción primaria, cosecha, empaque, tratamientos frigoríficos y comercialización.

GRUPO: PASA DE UVA

Coordinador: Contador Daniel Sarmiento

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El grupo se conforma por 5 integrantes, tres de los cuales cuentan con experiencia en el mercado nacional e internacional, los dos restantes operan con el mercado nacional.

Cuatro de ellos disponen de producción primaria propia y el restante productor compra la materia prima.

Todos los integrantes cuentan con plantas de procesamiento, con una capacidad total de producción de 2300 toneladas.

En base a lo descripto presentan un alto grado de compatibilidad de actividades productivas, ya que lo convoca un mismo producto.

Existe un alto grado de afinidad del grupo, ya que los mismos pertenecen a la Cámara de Pasas de Uva, y guardan una estrecha amistad entre ellos. Mostrando apertura y colaboración recíproca en temas productivos, tecnológicos y de mercado.

Además aceptaron con mucha expectativa la convocatoria para la presentación del Programa, entendiendo que el asociativismo es la forma de incrementar los volúmenes de venta y apertura de nuevos mercados.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

Los integrantes demuestran conocimiento y experiencia tanto en la producción como en la comercialización para mercado interno y mercado externo.

Tres de las firmas presentan una trayectoria de mas de 15 años en el mercado de la pasa, con experiencias en los mercados principalmente de Brasil, Europa y USA.

Los dos restantes cuentan con experiencias en el mercado nacional.

Observan que con desarrollo del programa, se puede lograr nuevas oportunidades comerciales en forma grupal, para no depender casi en un 80% del Mercado de Brasil.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS

La capacidad de procesamiento, como los niveles tecnológicos de las plantas procesadoras, observan cierta uniformidad, lo que permite un buen nivel de acoplamiento a la hora de definir un plan de negocios en forma conjunta.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

La comercialización, tema convocante, para el grupo, observa en sus integrantes un fuerte desarrollo en el Mercado de Brasil e interno.

Esta dependencia de dos mercados, impulsa a los integrantes a tratar de desarrollar nuevas oportunidades en forma conjunta.

La plantas procesadoras muestran tecnologías de producción y capacidades similares, en tres de ellas se están implementando normas de calidad como el sistema HACCP.

En general trabajan con los mismos proveedores de insumos, algunos de ellos disponen de informes de mercado y conocen sobre la situación del mercado mundial de la pasas.

Estas facetas ponen de manifiesto el potencial que muestra grupo para definir un proyecto de exportación en forma asociativa, dada la complementariedad y relación existente entre ellos.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA

La relación geográfica que observa el grupo es muy operativa considerando la ubicación de las plantas industriales.

Tres se encuentran en el departamento de Santa Lucía, en un radio no mayor a los 4 km. Una de ellas en el Departamento de Capital, cercana a las anteriores, y la última en el departamento de Angaco a 25 km de la Capital.

Todas las plantas tienen acceso casi directo a la Av. de Circunvalación, arteria comunicada a las principales rutas nacionales, como la Ruta 20 y la 40., esto favorece la agilidad para la logística de transporte de la materia prima a las plantas de procesamiento y despacho de mercadería a los principales centros de consumo.

F. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO

Dado el conocimiento y grado de afinidad, sumado a la experiencia y trayectoria en producción y comercialización que observan todos los integrantes, todavía no se visualiza sobre quién recaerá la tarea de o el rol como responsable del grupo.

Por otro lado el respeto y la prudencia que se advierte en los empresarios es tal, que hasta la fecha no han visto necesario proponer a un responsable del grupo.

G. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS

La actividad que desarrolla el grupo, genera un impacto regional significativo, considerando el valor agregado que se le otorga al producto.

Partiendo de la captación de mano de obra intensiva, durante las tres etapas que comprende el proceso de industrialización de la pasa, que son producción primaria, secado e industrialización.

Si estas etapas le incorporamos la comercialización, se observa que el grupo abarca todos los eslabones de esta de valor.

GRUPO : SEMILLAS

Coordinador: Lic. Javier Frau

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El número de integrantes del grupo son productores con características similares, determinadas por su alta especialización en el producción de semillas hortícolas y forrajeras y cultivos hortícolas como tomate y cebolla .

Si bien cuentan con propiedades concentradas en los departamentos de Pocito , Rawson, Sarmiento y San Martín, en muchos casos alquilan tierras para producir semillas con aislamiento de la producción.

Esto se debe a que las exigencias establecidas en los contratos con empresas multinacionales, son muy estrictos a la hora de exigir calidad.

El grupo demuestra un grado de afinidad óptima, ya que son productores con fuertes lazos de amistad, además han conformado grupos de trabajo con el programa de Cambio rural de INTA, por lo que la experiencia de haber trabajado en forma grupal es conocida. Todos son productores reconocidos en el medio por su especialidad. Además están convencidos con la idea de integrarse al programa, viéndolo como una alternativa de diversificación comercial.

B. EXPERIENCIA DE LOS INTEGRANTES EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

No todos los productores cuentan con experiencias en la comercialización.

Dos de los integrantes concretan ventas directas para el mercado interno y los otros integrantes se encuentran produciendo para mercado externo sin intervenir en la comercialización directa.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS

Los productores observan uniformidad en el tamaño de sus explotaciones de acuerdo a sus manifestaciones y conocimiento mutuo:

También disponen de plantas de procesamiento similares en cuanto a capacidad , lo que de alguna manera uniforme al grupo.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

El potencial que demuestra el grupo es alentador, ya que la capacidad en cuanto a infraestructura es buena, contando con grandes extensiones para desarrollar con mayor amplitud la producción de semillas, además cuentan con plantas de procesamiento de semillas con adecuada tecnología.

Dada su especialidad presentan un buen nivel de conocimiento en la faz tecnológica, siendo concientes que la incorporación de nueva maquinaria de procesamiento o mejoramiento de la actual permitirá mejorar los niveles de calidad.

Tres productores trabajan con la normativa establecida por el SENASA y se encuentran implementando el protocolo EUREPGAP.

Ante este panorama se observa que el grupo muestra un alto potencial para encarar un proyecto comercial.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA

Las propiedades dedicadas a la explotación de semillas se sitúan en los departamentos de Sarmiento, Pocito, Rawson y San Martín.

A los primeros tres departamentos se accede desde la capital por la ruta Nacional 40 y se ubican en forma colindante a partir del departamento Rawson hacia el sur. Al departamento de San Martín se accede por ruta provincial.

F. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO

El productor Luis Ferrer, previo acuerdo de los integrantes es sugerido como responsable del grupo. El perfil del productor observa las siguientes características, especialización en producción de semillas, conocimiento de temas contables, impositivos y comerciales ya que es contador público nacional , prudencia y predisposición al consenso.

G. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTO PRODUCTIVOS.

En los departamentos citados en dónde se sitúan las propiedades, se observa que la captación de mano de obra es importante, ya que se demanda operarios temporarios para

las etapas de siembra, cosecha, tendido al sol y posterior procesamiento en los galpones de limpieza y selección de semilla.

Además cada propiedad cuenta con obreros permanentes que realizan las tareas de riego, limpieza y fertilización.

Como cadena de valor se advierte que para el caso de comercialización en el mercado interno abarca todos los eslabones. No así para el caso de el mercado externo, las empresas comercializadoras compran el producto terminando a granel y el valor agregado es otorgado en otros países.

GRUPO: ESPARRAGOS

Coordinador : Lic. Alicia Fontivero

CONFORMACIÓN DE NUEVO GRUPO

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.

El nuevo grupo se encuentra en vías de conformación y estaría constituido por 5 integrantes con especialización en la producción de este cultivo.

Son productores de la localidad Médano de Oro, Departamento de Rawson.

Durante las reuniones establecidas se observó un buen grado de afinidad entre los integrantes, debido a que su relación existe como integrantes de un grupo de Cambio Rural del INTA. Concientes de la situación por la hoy atraviesan muchos de los integrantes, en dónde el mercado de venta es solamente el local y nacional, y los precios no satisfacen las expectativas, observan que participar en el programa Grupos Productivos sería una buena opción para comenzar a trabajar con el mercado externo.

El grado de compatibilidad de actividades productivas, es alto, solamente uno de los productores se encuentra con un nivel de integración casi total, que va desde la producción, empaque, conservación frigorífica y comercialización.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

Tal como se describió en el punto anterior, un solo productor cuenta con una vasta experiencia en el mercado externo, fundamentalmente USA e Inglaterra.

Su nivel de integración es tal, que involucra todas las etapas de la cadena de valor, comercializando su propia producción y la terceros.

El resto de los integrantes son productores que comercializan su producción a mercado local y nacional a través de intermediarios y no en forma directa.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS.

Todavía al contar con la información precisa sobre la superficie cultivada de cada productor, los datos recavados que surgieron de la primera reunión, se estima que tres productores se encuentran en un promedio de 30has y el resto en 10 has.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR.

El potencial del grupo para comercializar, estaría impulsado por uno de los productores que cuenta con importante nivel de infraestructura y tecnología.

Tal como se detalló precedentemente, dicho productor involucra todas las etapas de la cadena, cuenta con extensión estimada de 30 ha, dispone de planta de empaque y selección, con la tecnología de frío necesaria para la conservación del producto y ha desarrollado un mercado selectivo como es el Inglés, habiéndose convertido en proveedor de unas de las cadenas de supermercado más importantes. Para alcanzar el mercado mencionado, tuvo que implementar normas de calidad como el protocolo EUREPGAP.

El resto de los productores, se encuentran en la etapa primaria de la producción, remitiéndose a la venta del producto al mercado local.

Dichos productores ven con agrado participar junto al productor más desarrollado en la faz comercial, ya sea fortaleciendo el mercado actual y abriendo nuevos.

Ante esta expectativa estarían dispuestos a emprender la etapa de implementación de normas de calidad, y de alguna manera ir mejorando los niveles tecnológicos productivos.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA.

El área de influencia del grupo, es la localidad Médano de Oro, Departamento de Rawson ubicado al Sur de la Capital. Las propiedades se encuentran en radio no mayor a los 20 km, teniendo todas acceso a Ruta Nacional 40.

Esta zona, dada las condiciones edafo-climáticas y disponibilidad de agua, hace que se convierta en una zona con aptitudes para el cultivo de espárrago, siendo un lugar con tradición en la producción de esta hortaliza.

F. IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO.

Dado que recién se logrado establecer tres reuniones, todavía no se definido quién de los productores asumirá la conducción del grupo.

Pero se advierte que por los antecedentes mostrados, su vasto conocimiento en producción y desarrollo comercial, el productor Diego Iglesias es el guarda el perfil para emprender esta tarea. Por otro lado el resto de los integrantes lo consultan en forma permanente y le guardan una alto respeto.

G. IMPACTO REGIONAL Y ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS.

Para la Zona del Médano de Oro, el espárrago es el cultivo emblemático, ya que el nivel de calificación de la mano de obra en el manejo y cosecha del producto es alto. Por otro lado la captación de mano de obra es alta durante el periodo de cosecha y empaque del producto.

Y en cuanto a encadenamientos productivos, tal como se describió con anterioridad, solamente un productor involucra todas las etapas de esta

GRUPO: TURISMO

Coordinador: Ana María Lillo

A. POTENCIAL ASOCIATIVO Y COMPATIBILIDAD DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

El numero estimado de integrantes de este grupo surge de los socios de Cámara de Turismo del departamento de Iglesia, el número de interesados de conformar el grupo son catorce.

Ante la presentación del programa y las reuniones posteriores observan con expectativa este instrumento y lo ven con herramienta válida de organización, estrategias y desarrollo de los servicios de cada uno de los integrantes en forma conjunta sustentado en la complementariedad.

Al ser un grupo altamente representativo del departamento, existe una buena relación entre los integrantes, basada en la amistad, respeto ,apoyo mutuo y sentido de pertenencia por el departamento.

B. EXPERIENCIA EMPRESARIAL, EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO DOMÉSTICO E INTERNACIONAL.

Cada de uno de los integrantes del grupo, cuentan experiencia en la producción y comercialización de sus servicios.

Entre ellos se observan dos integrantes altamente especializados en la actividad de Wind-Surf que se realizan en el dique Cuesta Del Viento, lugar reconocido en como uno de los mejores espejos del mundo por sus condiciones de viento permanente., contando en temporada alta durante los meses de Octubre a Mayo, con visitantes de diversas partes del país y el mundo.

Seis de los integrantes cuentan con complejos de cabaña, ofertando el servicio de recepción para albergar a los deportistas del Surf , y visitantes de resto del país.

Dos integrantes han desarrollado el servicio gastronómico ofertando platos típicos de la zona, complementando las demás actividades.

Un integrante cuenta con un paseo, donde ofrece los servicios del lugar, ventas de artesanías de la zona, este paseo es ya conocido a nivel visitantes locales, nacionales y extranjeros

Un integrante ofrece el servicio de pesca deportiva, servicio complementario a los anteriores.

Un integrante propone turismo aventura en doble tracción accediendo a valles cordilleranos, este servicio muy solicitado por turistas locales, nacionales e extranjeros.

Un integrante cuenta con camping, emprendimiento financiado por el C.F.I. ,con un gran desarrollo e importante afluencia de visitantes locales y nacionales.

C. HOMOGENEIDAD EN EL TAMAÑO DE LAS FIRMAS

El tamaño de las firmas en general, cuentan con aspectos uniformes en cuanto a su infraestructura y capacidad ociosa, ya que se estima que solo comercializan solo 40 % de su oferta o capacidad receptiva durante el año calendario.

D. POTENCIAL PARA COMERCIALIZAR

El potencial del grupo, evaluando la belleza natural de los valles cordilleranos, el dique con un espejo de agua, segundo el mundo por las condiciones naturales para la práctica del Surf, aguas termales y paso internacional hacia Chile, entre otras aptitudes del Departamento, describen condiciones óptimas para el desarrollo del grupo.

Ya como se describió en los puntos precedentes el paquete de servicios que el grupo puede ofertar en forma conjunta es más que atractivo, con un potencial de crecimiento muy alentador.

E. RELACIÓN GEOGRÁFICA

La zona de influencia de los prestadores de servicios que comprende el grupo, se sitúa en los valles del departamento de Iglesia, a la cuales se accede desde la Capital hacia el Noroeste, por ruta Internacional a una distancia de 170 Km.

Las localidades donde se localizan los servicios son Bella Vista, Las Flores y Rodeo, comprendido en un radio de 20 km.

F- IDONEIDAD DEL RESPONSABLE DEL GRUPO PARA DESARROLLAR EL PROYECTO.

El grupo ya cuenta con una responsable del grupo, y cumple las funciones de presidenta de la Cámara de Turismo de Iglesia, y se perfila como líder del grupo.

Sus características la posicionan como un joven emprendedora, fuerte carácter inspirando respeto de los demás integrantes.

Además es Chef profesional, muy innovadora y propietaria del mejor servicio gastronómico del departamento. Su nombre es Carla Meglioli.

G- IMPACTO REGIONAL

Sin duda al actividad del grupo en el departamento, genera un impacto en la zona más que importante, sustentado en la toma de mano de obra temporaria en las fechas de temporada alta, como así de personal permanente y promueve el desarrollo de artesanías como dulces y conservas, productos de lana, cueros, etc.

Desde de el punto de vista de la complementariedad de actividades se puede decir que se transforma en una cadena de valor de fuerte impacto en el departamento.

Al no contar con los datos del grupo , se diseño un cuestionario tipo encuesta, a fin de dimensionar el impacto socio-económico del grupo en el departamento.

En base a la información que se encuentra en proceso, se inducirá al grupo a promover acciones que se vinculen con :

- Acrecentar la afluencia turística interna y externa de la localidad en términos de visitantes por año.

- Mejorar las prestaciones de servicios básicos.
- Extender las prestaciones de servicios complementarios.
- Aumentar la absorción de personal permanente y temporario de cada producto-servicio.
- Optimizar las infraestructuras existentes tanto privadas como públicas.

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS Y CONCLUSIONES PARCIALES

Dentro del marco metodológico implementado para desarrollar el programa, respondiendo al fiel cumplimiento de las tareas comprendidas en el plan de trabajo de los coordinadores grupales y el coordinador del programa, es importante resaltar la implementación de actividades complementarias que fortalecen las tareas fijadas en el Programa.

Actividades Complementarias

Las actividades complementarias al Programa, se relacionan entre otras con:

1. Reuniones semanales con los equipos de coordinadores, en estas reuniones se desarrollan
 - a. Seguimiento del plan de tareas
 - b. Exposición de cada coordinador sobre nivel de avance
 - c. Identificación de obstáculos en el desarrollo del plan.
 - d. Planteos de estrategias para cada grupo con la participación de todos los coordinadores, intercambios de ideas, sugerencias, plan de acciones.
 - e. Identificación de problemas e inquietudes de cada grupo no contempladas en el programa, para interceder y plantear sobre necesidades ante el Gobierno provincial.
 - f. Identificación de fuentes de información en tópicos de mercados, políticas para cada sector, recursos financieros, programas provinciales, nacionales e internacionales de apoyo para financiamiento para implementación y certificación de normas de calidad, tecnología, capital de trabajo e infraestructura, participación en ferias y misiones comerciales.

- g. Vinculación con programas como Cambio Rural e INTA, Programa Social Agropecuario y Programa Fortalecer del FOMIN –PNUD.
- h. Fijación de agenda temática por grupo para cumplimentar durante la semana.

2. Reuniones semanales de cada coordinador con su grupo.
3. Participación en reuniones del coordinador general en forma quincenal o según el coordinador grupal y el grupo lo requiera.
4. Gestión del coordinador general ante el Ministerio para plantear necesidades de los grupos y de los respectivos coordinadores.

TAREA 5 :Elaborar y consensuar la metodología general y los lineamientos de clasificación de las restricciones. Dicha tareas se realizaran conjuntamente con los Coordinadores grupales de Grupos Productivos que se implanten en el período, y con la provincia.

Esta tarea se desarrolló definiendo la metodología de identificación de las principales restricciones con el objeto de poder determinar los problemas prioritarios

La misma se baso en la confección de un cuestionario que permitiera determinar los problemas, abarcando diferentes tópicos.

La implementación de cada cuestionario se dividió en tres etapas.

1º Etapa : Capacitación a los coordinadores grupales sobre el contenido y la modalidad de implementación.

Esta etapa se desarrolló un taller de dos horas de capacitación, explicitando el contenido, consensuando la metodología, su adaptabilidad y modalidad de aplicación a los diferentes grupos.

El contenido confeccionado y consensuado fué :

CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR LOS PROBLEMAS
Describe brevemente los principales problemas que identifica en los siguientes aspectos del proceso productivo y comercial. Posteriormente, para cada uno de ellos, identifique las causas que según Ud. generan dichos problemas:
a) En la organización, gerenciamiento y gestión (selección de personal, falta de coordinación, de compromiso del personal, fallas estratégicas, herramientas de mejoramiento continuo, etc.)

Problemas:
Causas:
b) En el acceso al financiamiento y manejo financiero (falta de créditos, ausencia de líneas específicas de crédito, falta de personal capacitado, ausencia de estrategias bancarias específicas al sector, etc.)
Problemas:
Causas:
c) En la provisión de insumos (escasez de materias primas, retrasos en las entregas, alta fluctuación de los precios, problemas logísticos con proveedores, ausencia de compras conjuntas con otras empresas, otros)
Problemas:
Causas:
d) En el proceso de producción (capacidad instalada, servicio técnico, disponibilidad y costo de los repuestos, control de calidad, distribución de la maquinaria para el flujo de producción, maquinaria adecuada, etc.)
Problemas:
Causas:
e) En el desarrollo de nuevas tecnologías, productos y servicios, (información sobre gustos y preferencias de consumidores, sector de I&D, relación con universidades e institutos técnicos, etc.)
Problemas:
Causas:

f) En las ventas (acceso a mercados, capacidad exportadora, problemas de marketing, packaging, personal de venta, conflictos entre sectores internos, falta de estrategias de ventas conjuntas con otras empresas -asociatividad-, etc.)
Problemas:
Causas:
g) En la infraestructura (comunicaciones, riego, servicios, etc.)
Problemas:
Causas:
h) En las normativas y políticas nacionales y/o provinciales vinculadas al sector (trabas provinciales, nacionales, excesiva burocracia, falta de información de las políticas disponibles, diseño de políticas no adecuado, etc.)
Problemas:
Causas:

2º Etapa : Implementación de talleres usando como referencia el cuestionario confeccionado.

Cada coordinador desarrolló un taller con su grupo, estableciendo la siguiente secuencia metodológica:

- 1- Poner en conocimiento al grupo sobre la actividad de identificación de problemas y restricciones, promoviendo la participación y expresión de los integrantes sobre la definición de los problemas que a su criterio consideren de relevancia.
- 2- Habiendo definido los problemas, se orientó y ordenó los conceptos vertidos por los integrantes, en base al cuestionario confeccionando.

En esta etapa del taller los integrantes reafirmaron sus conceptos e incluyeron temas no considerados por ellos, contemplados en dicho cuestionario.

3º Etapa : Implementación de taller de evaluación de las restricciones de cada grupo junto todos los coordinadores.

Este taller tuvo como objetivo poner en mesa de discusión y evaluación junto al coordinador general los resultados obtenidos de cada grupo y a la vez identificar el perfil de cada grupo en cuanto a las necesidades prioritarias, sobre la base de las restricciones detectadas.

TAREA 6 :Capacitación en la conformación y desarrollo de planes de negocios y planes operativos para todos los grupos o los que se implanten en el período establecido.

Habiendo identificado la restricciones y fijado los objetivos de cada grupo, el paso siguiente se relacionó con el desarrollo de los planes de negocio y planes operativos. Para ello fue primordial fijar como etapa previa, la capacitación y determinación de la metodología a implementar, la cual debe ser versátil y aplicable a cada grupo.

A tal efecto se ejecutó la capacitación a través de talleres con los coordinadores grupales según el siguiente orden secuencial.

1. Indagación y búsqueda de modelos de planes de negocio y planes operativos

Esta actividad se realizó tomado como referencia diferentes modelos de planes de negocio y planes operativos, a fin de generar un ámbito de discusión e intercambio de opiniones junto a los coordinadores grupales para determinar el modelo que mas se adecuaba a la generalidad de los grupos.

2. Exposición de diferentes modelos de planes

Para la ejecución de este taller se fijaron como metas:

- Establecer un ordenamiento de dos grupos de trabajo, compuesto cada uno por seis coordinadores.

- Cada grupo de coordinadores debió preparar un modelo aplicable y compatible a los grupos productivos que asesoran , contemplando el estado de situación y la fijación de los objetivos planteados de los grupos.
- Desarrollo de los modelos preparados disponiendo de un tiempo de exposición de una hora cada grupo.
- Confrontación de los modelos expuestos, identificación de tópicos en común, intercambio de opiniones y conformación del modelo consensuado.

3. Modelo consensuado

Como resultado de las etapas anteriores el modelo elegido fue:

PLAN DE NEGOCIOS Y PLAN OPERATIVO DEL GRUPO
1. Evaluación Preliminar del Grupo.
<ul style="list-style-type: none"> • Integrantes del Grupo. • Caracterización.
2. Evaluación de los escenarios de negocios nacionales e internacionales.
3. Análisis de las variables internas y externas. "F.O.D.A."
4. Detectar las ventajas competitivas y los factores claves del éxito.
5. Analizar las variables de la mezcla comercial.
6. Diseñar el Plan de Acción.
1. Evaluación Preliminar del Grupo
a. Integrantes del Grupo
b. Caracterización del Grupo
Situación actual y potencialidades.
c. Caracterización del Líder del Grupo.
2. Evaluación de los escenarios de negocios nacionales e internacionales.

Definición del mercado objetivo. Estrategia. Competencia
3. Análisis de las variables internas y externas. "F.O.D.A."
4. Detectar las ventajas comparativas y competitivas y los factores claves del éxito.
5. Analizar las variables de la mezcla comercial.
a. Producto
Características y condiciones del producto para competir en el mercado objetivo.
b. Precio
Valor de mercado, competencia y composición de costos.
c. Promoción
Participaciones en ferias, eventos y misiones comerciales. Publicidad informativa y comparativa. Diseño de pagina Web. Folletería institucional .
d. Plaza
Canales de comercialización y distribución. Modalidades de Comercialización.
6. Conformación del Plan de Acción.
Este se ejecutará considerando los objetivos fijados en todos lo grupos considerando:
<i>Objetivos a Corto Plazo.</i>
A. Creación de una Imagen Institucional.
<i>Actividades a realizar:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y creación de un nombre de Grupo, • Diseño de estímulos visuales identificadores del grupo. (logotipo). • Creación de Tríptico y folleterías. • Creación de Pagina Web. • Creación de presentación Institucional en Power Point. • Participación en Ferias Nacionales o Internacionales.
B. Búsqueda de clientes potenciales
<i>Actividades a realizar:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Relevar información de mercado • Establecer búsqueda de agentes o representantes comerciales.

<ul style="list-style-type: none"> • Acceder a listado de importadores
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar ferias y rondas de negocios
<ul style="list-style-type: none"> • Relevar información sobre misiones comerciales y misiones inversas
<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de contactos comerciales en Rondas de negocios.
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar estudios de mercado.
C. Desarrollo de proveedores
<i>Actividades a realizar</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una jeraquización de insumos prioritarios del grupo en sus diferentes etapas.
<ul style="list-style-type: none"> • Compra en conjunto de agroquímicos claves en la producción primaria
<ul style="list-style-type: none"> • Compra en conjunto de combustible
<ul style="list-style-type: none"> • Compra en conjunto de envases y materiales de embalaje
<i>Objetivos a Mediano Plazo</i>
A. Búsqueda de financiamiento para capital de trabajo e infraestructura
<i>Actividades a realizar:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de líneas de créditos en la banca oficial y privada.
<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de líneas de financiamiento fomentadas por iniciativa de políticas nacionales y provinciales, para capital de trabajo, bienes de capital, tecnología, financiación de exportaciones e infraestructura.
<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de líneas de asistencia financiera, subsidios parciales o totales para innovación tecnológica, innovación de proceso, implementación de normas de calidad, etc. a través de programas nacionales y provinciales.
B. Implementación y certificación de las normas de Calidad
<i>Actividades a realizar:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las normas exigidas por el mercado objetivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de líneas de créditos que financien la implementación y certificación de las normas de calidad.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Selección de los consultores para la implementación de las normas. |
| <ul style="list-style-type: none">• Selección de la empresa certificadora de las normas. |

TAREA 7: Capacitación para la formulación de un programa de abastecimiento mediante el desarrollo de proveedores, estableciendo la jerarquización de insumos prioritarios en las diferentes fases productivas, concreción de compras en conjunto

Si bien esta tarea cuenta con la metodología y ha sido impulsada por cada coordinador, la misma requiere profundizar algunos aspectos que se relacionan con la identificación de insumos abarcando las diferentes fases productivas. Por ello se observa la necesidad de establecer un taller de capacitación formal para todos los coordinadores, lo que permitirá poder establecer en forma ordenada la identificación, jerarquización y compra de insumos en las diferentes fases del proceso productivo.

A tal efecto, se ha incluido en la metodología inicialmente propuesta nuevos tópicos que proponen desarrollar un programa mas integral para la compra en conjunto de los grupos y entre grupos para este nuevo año considerando el ciclo de cada cultivo y la estacionalidad de cada producto tanto en el procesamiento en fresco, industrialización y comercialización.

Metodología propuesta

- Identificar en el ciclo de cada cultivo, los tratamientos fitosanitarios, programas de fertilización y labores culturales, que incluyan la compra de agroquímicos, fertilizantes orgánicos, fertilizantes químicos, necesidades de compras de combustible, e insumos para la conducción y protección de los cultivos.

- Para el caso de los cultivos anuales, establecer la identificación y compra de semillas. (Melón, espárragos, cebollas, ajos, otras hortalizas y semillas madres.
- Identificar fertilizantes y agroquímicos en común entre diferentes cultivos, tales como: cebollas, semillas, vid para pasas, vid para vino, vid para uva de en fresco, melones, olivos y espárragos.
- Identificar los insumos que participan en el proceso de empaque o industrial. Contemplando el proceso de cada producto, se identificarán los insumos químicos y todos aquellos que se vinculen con el envase y presentación de cada producto.
- Identificar servicios relacionados con la comercialización, en el rubro transporte y logística.
- Identificados y acordados los insumos, dimensionar el volumen de compra según las necesidades o requerimientos que este insumo refleje por grupo.
- Definido el volumen de compra, relevar potenciales proveedores de este insumo que cuenten con trayectoria y reconocimiento comercial en el medio.
- Solicitar presupuestos, que reflejen antecedentes, precios, formas de pago y sostenibilidad de la oferta.
- Análisis de las ofertas por parte del grupo, y en caso de ser necesario, solicitar asistencia técnica, para la elección de la oferta y definición de la compra.
- Para el caso que se oferte alternativas o sustitutos de los insumos, solicitar la asistencia técnica profesional que determine su uso y eficacia.
- Solicitar la asistencia técnica profesional para la orientación de uso y medición de resultados y modalidades de garantías.

La aspiración es integrar esta metodología a todos los grupos para uniformar el criterio de compra, apuntando a concretar una baja de los costos.

Dada la alta intensidad de trabajo de algunos grupos por el periodo de estacionalidad de sus productos sumado al periodo vacacional de otros grupos, se prevé concretar una capacitación formal destinada a los coordinadores para fines de marzo o principios de abril.

TAREA 8: Metodología para la identificación y desarrollo de mercados objetivos. Red de servicios de comercio exterior.

Metodología propuesta

La metodología acordada con los coordinadores grupales para identificar y desarrollar los mercados objetivos, se describe a continuación:

- Consensuar y acordar con los integrantes de cada grupo la identificación del o los mercados objetivos que estén dispuestos a impulsar, en función de sus aspiraciones, calidad de los productos, volumen a comprometer, precios y formas de financiamiento y condiciones de mercado y competitividad.
- Consensuado y acordado el/los mercados objetivos, identificar ferias, rondas de negocios y misiones comerciales vinculados con el mercado objetivo.
- Identificados los eventos como ferias, rondas de negocios o misiones comerciales participar en las mismas con el objeto de establecer contactos comerciales con exportadores, importadores y operadores comerciales. Esto permitirá presentar el Grupo, ofertar productos, monitorear precios, conocer condiciones de mercado

vinculados a la calidad, aranceles de importación, hábitos de consumo y volúmenes demandados.

- Buscar apoyatura en el Dirección de Comercio Exterior de la provincia, y Consejo Federal de Inversiones a través de la Red de Comercio Exterior para acceder a estudios de mercado, con el objeto de determinar las condiciones de mercado, aranceles de importación, acuerdos bilaterales, volúmenes demandados, formas de presentación y listado de importadores.
- Proponer una estrategia de comercialización que permita desarrollar un proceso prudente y seguro hacia el mercado objetivo, considerando competencia y oportunidad de mercado.
- Gestionar y arbitrar todos los medios necesarios para poder desarrollar las tareas arriba enunciadas.
- Apoyarse en aquellos grupos de vanguardia (uva de mesa, melones y espárragos) para la vinculación con los operadores comerciales ya establecidos a fin ampliar la oferta de productos con la incorporación de los otros grupos, ya sea en el mercado nacional e internacional.

En función de esta metodología, se pretende lograr para el año en transcurso establecer contactos comerciales para la concreción de operaciones comerciales..

TAREA 9: Elaboración de metodología para la presentación de los grupos productivos en ferias, rondas de negocios, misiones comerciales vinculadas con el o los mercados objetivos de cada grupo y desarrollo de mercados objetivos. Red de Servicios de Comercio Exterior.

Metodología propuesta

La metodología acordada con los coordinadores grupales para la presentación de los grupos productivos en eventos comerciales, se describe a continuación:

- Vincularse con los siguientes organismos, para la identificación de eventos comerciales que se relacionen con la participación de los grupos. Entre ellos
 - ✓ Dirección de Comercio Exterior de la Provincia de San Juan
 - ✓ Fundación Exportar (página web)
 - ✓ Cámara de Comercio Exterior de la Provincia de San Juan
 - ✓ Cancillería Argentina (página web)
 - ✓ Red de Eurocentros
 - ✓ Consejo Federal de Inversiones

- Habiendo identificado él o los mercados objetivos que cada grupo esté dispuesto a impulsar, como así también eventos comerciales(ferias, rondas de negocios y misiones) vinculados con estos mercados, establecer una jerarquía de acuerdo con las aspiraciones de cada grupo, calidad de los productos, volumen a

comprometer, precios y formas de financiamiento y condiciones de mercado y competitividad.

- Interpretar y conocer que Las Ferias y Exposiciones se encuentran entre los mejores medios para vincularse con los potenciales compradores, indagar respecto a la situación de la competencia y descubrir nuevas perspectivas de negocios.

- Para el caso de ferias, conocer que los mecanismos mas utilizados por el gobierno de San Juan son a través del Consejo Federal de Inversiones y otros organismos de cooperación (programa ALL INVEST.) de la Unión Europea para la cooperación e intercambio comercial con América latina mediante el vínculo con los EUROCENTROS de negocios. En estos casos se planifica una serie de participaciones subsidiando la participación de las empresas, en donde los empresarios se costean solo el pasaje y la estadía y el gobierno les proporciona o subsidia el stand. Con todos los requerimientos que necesitan las empresas para participar como por Ej. . mobiliario, luminaria, carteleria, etc.

- Para la participación de Ferias y Exposiciones distinguir, las más comunes, entre ellas:
 - a. Las mundiales: orientadas a mostrar el desarrollo tecnológico y científico.
 - b. Las comerciales: que se organizan con la finalidad de reunir a las personas que deseen hacer negocios a puertas cerradas
 - c. Las especializadas: en determinada gama o familia de productos.

Como así también conocer que las Las Ferias también se clasifican en, "verticales" cuando tiene por objeto atraer solamente a compradores y vendedores y "horizontales", cuando son de carácter general y no responden a un tema en particular, abierta a todo publico.

- Antes de decidir la participación en estos eventos, vincularse con la Dirección de Comercio Exterior para evaluar los antecedentes respecto al desarrollo de la Feria, por ejemplo, en los eventos anteriores, considerando:

- ✓ Empresas que participaron,
- ✓ Cuantas personas la visitaron
- ✓ Catálogos que se publicaron oportunamente.
- ✓ Indagar respecto a las características del mercado donde se desarrolla el evento.
- ✓ Perfil del cliente y del visitante.
- ✓ Costo de participación.
- ✓ Publicidad que realiza la organización de la muestra,
- ✓ Que las ferias a donde se participara concuerden con el perfil productivo de los grupos.

- Sobre la base de estas referencias, cada grupo deberá otorgar la información para la participación aportando:

- ✓ Catálogos de presentación
- ✓ Empresas integrantes
- ✓ Correos electrónicos y teléfonos
- ✓ Pagina WEB
- ✓ Cualquier otra característica que describa e identifique al grupo y sus productos

- Para lograr los objetivos en una Feria o Exposición, es importante conocer, que estos eventos proporcionan la posibilidad de:

- ✓ Testear o presentar los productos que han decidido introducir cada grupo.
- ✓ Conocer y/o contratar agentes o distribuidores
- ✓ Informarse sobre el nivel de desarrollo de los competidores

- Una vez que se accede, establecer un balance final de la participación en la Feria o Exposición, no solamente es comprobar si se cumplieron o no los objetivos previstos (por ejemplo, incrementar ventas, conectarnos con potenciales compradores, etc.), sino que además permite evaluar:
 - ✓ Cantidad de personas interesadas que visitaron el stand
 - ✓ Cuantos clientes potenciales se detectaron.
 - ✓ Comentarios que merecieron los productos o artículos exhibidos.
 - ✓ Evaluación de la participación de competidores
 - ✓ Autocrítica de la participación del grupo. (aciertos y errores)

- Establecer un seguimiento de los contactos efectuados, cumpliendo los compromisos y promesas realizadas (por ejemplo, envíos de muestras, literatura informativa, etc.), durante la permanencia en la Feria.

Para el caso de participación de Rondas de Negocios, conocer que:

- Las Rondas de Negocios son reuniones de compradores y vendedores que responden a convocatorias efectuadas por autoridades públicas o privadas.

- No se participa de la organización y ceremonia de una Feria o Exposición comercial, se exponen los productos, no hay visitantes o curiosos, siendo el costo de participación accesible.

- Se convoca a productores, compradores, distribuidores, etc., de sectores específicos de la producción en determinada fecha y lugar. En recintos o lugares habilitados al efecto se agrupan por gama o familia de productos y una vez comenzada la reunión, los interesados, inscriptos previamente por cadena o actividad, presentan sus productos, se formulan las preguntas pertinentes, se intercambian información comercial, catálogos (folletería) y eventualmente se entregan ofertas de venta o se solicitan cotizaciones.

Para el caso de Misiones Comerciales

- Informarse con la Dirección de Comercio Exterior, Consejo Federal de Inversiones a fin de conocer el calendario de Misiones Comerciales, que se organizan anualmente.
- Conocer que el éxito de estas misiones depende del prestigio de la entidad convocante y de la profesionalidad con que se organiza la misión y, por otra parte de la entidad anfitriona, de su prestigio, la organización y de su capacidad de convocatoria.
- Evaluar el costo de estas misiones, que en general es relativamente bajo, pues los servicios se puede contratar en forma conjunta y lograr buenos descuentos en transportes y hoteles y es una buena forma para que los pequeños productores puedan promocionar y comercializar sus productos

TAREA 10: Metodología para la conformación de bases de datos de importadores, operadores comerciales relacionados con el o los mercados objetivos de cada grupo. Red de Servicios de Comercio Exterior.

Metodología propuesta

La metodología acordada con los coordinadores grupales para conformar una base de datos de importadores y/o operadores comerciales relacionados con los mercados objetivos, se describe a continuación:

- Releva organismos públicos y privados que permitan acceder a nómina de importadores u operadores comerciales, entre ellos:

- ✓ Dirección de Comercio Exterior
- ✓ Consejo Federal de Inversiones
- ✓ Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto
- ✓ Fundación Export-AR
- ✓ Secretaría de Industria y Comercio
- ✓ Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME)
- ✓ Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPYA)
- ✓ Comisión Nacional de Comercio Exterior (CNCE)
- ✓ Consejeros Comerciales argentinos en los países extranjeros
- ✓ Consejeros Comerciales extranjeros en nuestro país
- ✓ Cámaras empresarias Binacionales
- ✓ Entidades empresarias
- ✓ Cámara de Exportadores de la República Argentina (C.E.R.A.)
- ✓ Centro de Despachantes de Aduanas
- ✓ Dirección General de Aduanas (DGA)
- ✓ Dirección General Impositiva (DGI)
- ✓ Direcciones de Comercio Exterior de otras Provincias
- ✓ Entidades de Comercio Exterior Provinciales
- ✓ Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI). Biblioteca.
- ✓ Centro de Comercio Internacional (CCI)
- ✓ Instituto Latinoamericano de Integración (INTAL)
- ✓ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC)
- ✓ Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
- ✓ Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI)
- ✓ MERCOSUR. Biblioteca
- ✓ INTERNET

- Solicitar asesoramiento a estos organismos para acceder a nómina de importadores, estudios de mercados, importadores, oportunidades comerciales, entre otros.

- En el caso de haber participado en ferias, exposiciones, rondas de negocios y misiones comerciales, listar los contactos potenciales.
- Confrontar listado de contactos logrados en eventos comerciales con nómina de importadores relevados en los organismos citados.
- Conformar una base de datos única de importadores vinculados con los mercados objetivos y otros de interés de cada grupo.
- Establecer una dinámica comunicacional de la información entre grupos para oportunidades comerciales.

TAREA 11: Relevamiento de normas de calidad voluntarias solicitadas por el o los mercados externos. Búsqueda de líneas de financiamiento para implementar normas de calidad y selección de empresas certificadoras de calidad. Red de Gestión de Calidad

El relevamiento de normas de calidad, tiene como objetivo poner a disposición de los grupos las normas voluntarias ya exigibles en las principales cadenas de distribuidores, mayoristas y supermercados de la UNION EUROPEA y REINO UNIDO. Siendo estos mercados los que lideran los niveles de exigencias y a su vez son los principales destinos de los productos de las principales cadenas de San Juan

También se consideró como antecedentes las normas voluntarias que hoy se aplican en el mercado nacional.

1. Antecedentes y justificación

La colocación en el mercado externo de productos de San Juan ha crecido, superando el punto más bajo que se ubica en 1997. A partir de 2002, con un régimen de cambio más favorable, las perspectivas han aumentado.

San Juan se encuentra en condiciones de atender a la demanda mundial de productos alimentarios con alto valor agregado, excelente calidad y con características que los pueden hacer codiciables por un segmento de alta capacidad adquisitiva.

Con relación a los alimentos y bebidas, el comercio interno e internacional ha sufrido grandes transformaciones como respuesta al cambio en los hábitos y en la vida cotidiana de los consumidores con cierto poder adquisitivo. Las preferencias de éstos han progresado desde la "seguridad alimentaria" al "deleite del cliente". Buenas prácticas agrícolas, la introducción de los organismos genéticamente modificados en la agricultura, eventos como la aparición de la enfermedad conocida como "vaca loca", o la contaminación de alimentos con dioxinas, han promovido *mecanismos de diferenciación*, como la *identidad preservada* (que a través de sistemas de manejo de cultivos, incluida la etapa de comercialización, permite identificar el origen o la naturaleza de los productos); o los "*certificados de calidad*" (certificados de especificidad –tipificaciones–; normas de gestión de la calidad ISO que caracterizan genéricamente distintos atributos que definen la calidad de un proceso o producto. Todos los protocolos y normas basan su diferenciación en la un sistema de trazabilidad que permita sustentar las apelaciones que los caracterizan.

En general todos los mecanismos de diferenciación comparten la misma finalidad: posibilitar la identificación de determinadas cualidades de los cultivos (por ejemplo, mayor contenido oleico o proteico); o la identificación de productos que detentan características especiales relacionadas con su método o proceso de producción (alimentos orgánicos, por ejemplo), o su origen geográfico (denominaciones de origen). Cada una de ellas destinatarios específicos; en algunos casos estos sistemas requieren de una mayor inversión inicial generando una disminución de los costos en el mediano y largo plazo, esta mayor inversión no siempre es generadora de un plus en el precio pero si lo es de una colocación diferencial de los productos. a partir del reconocimiento por el cliente de una identidad propia diferente.

Los instrumentos ligados a la certificación de calidad (certificados de productos orgánicos, tipificaciones y/o normas de gestión de calidad EUREGAP, BPA, BPM, HACCP, ISO 9000, ISO 14.000, etc.) definen y caracterizan genéricamente la calidad del proceso de cultivo o manufactura, o del producto.

La diferenciación de producto abre una nueva oportunidad de negocios y crea valor económico en la cadena región-producto-servicio-cliente.

La diferenciación de productos aparece como un camino viable para sostener exportaciones futuras de manera competitiva, ya que es la clave para acceder a nuevos clientes de distintos nichos del mercado nacional y mundial, atendiendo a sus necesidades y gustos, con productos de sabores, olores y colores particulares.

2. Antecedentes internacionales

Las cadenas agro-alimentarias a nivel internacional están haciendo frente a un creciente número de normas relacionadas con la seguridad alimentaria, encuadrados en protocolos de medidas, tales como EUREPGAP, BCR, impulsados por los consorcios de las principales cadenas de supermercados de origen europeo y británicos. En dichos protocolos incorporan la obligatoriedad de hacer uso de sistemas de control y aseguramiento de calidad que involucra EUREPGAP (G.A.P ó B.P.A Buenas Prácticas Agrícolas), G.M.P ó B.P.M (Buenas Prácticas de Manufactura), SOPS ó POES (Procedimientos operativos estandarizados de sanitización) que sirven como base o pre-requisitos para implementar el sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control como el HACCP, incluyendo también sistemas de trazabilidad que permitan conocer la historia del producto.

Tanto las normas British Retail Consortium (BRC), (Norma relacionada tanto con la producción de alimentos como con la fabricación de material de envase y embalaje), International Food Standard (IFS), EUREPGAP obligan a que muchas empresas necesitan estar certificadas de acuerdo a varias de estas normas.

El Reino Unido, como Europa y Estados Unidos, han establecido los criterios de inocuidad y seguridad alimentaria que deben cumplir los agro alimentos que se consumen en sus territorios. Estos criterios, exigibles para los productores locales y los importadores, se fundamentan en la prioridad de proteger al medio ambiente mientras se asegura la calidad y seguridad de los alimentos que se consumen.

En Reino Unido y Europa, las grandes cadenas de supermercados fueron las responsables de formalizar las organizaciones que establecen los protocolos a cumplir y evalúan la capacidad de las empresas certificadoras independientes y de los proveedores primarios; determinando así quienes "alcanzan la medida" para ser aceptados dentro del sistema.

Las exigencias inglesas: las "BRC"

En el año 1990, con la introducción del Acta de Inocuidad Alimentaria en el Reino Unido (UK), los minoristas o supermercados ingleses debieron tomar todas las precauciones razonables para evitar fallas en el desarrollo, proceso, distribución, publicidad y venta de productos alimenticios. Este hecho se vio particularmente impulsado por la fuerte presencia de "marcas propias" (marcas blancas o de distribuidor) en la industria minorista de UK, que supera el 50% de las ventas.

A mediados de los noventa, y debido a razones técnico-económicas, se reemplazó a los equipos técnicos de los supermercados, que velaban por el cumplimiento de los requisitos establecidos en las instalaciones de sus proveedores, por un sistema basado en inspecciones realizadas por terceras partes. Comenzó entonces el desarrollo de estándares propios de los supermercados y surgió la necesidad de contar con mecanismos de acreditación que homologaran los requerimientos entre los diferentes supermercados.

Es así como se inició el desarrollo del protocolo del British Retail Consortium (BRC), en un trabajo conjunto entre supermercados, organismos de acreditación y otros integrantes de la industria de alimentos. Actualmente, la certificación del protocolo BCR es realizada por empresas certificadoras acreditadas ante organismos acreditadores, miembros del IAF (International Accreditation Forum).

El objeto de este protocolo es proveer un criterio mínimo común para la calificación de las empresas que suministran alimentos a minoristas con su marca propia, y que sea auditadas por un auditor tercero reconocido a su vez por BRC.

Grandes cadenas de supermercados europeos como Albert, Heijn, Asda, Safeway, Sainsbury, Tesco, Waitrose, entre otras, exigen que su proveedor de alimentos y bebidas cuente con una certificación de tercera parte del estándar BRC para poder incorporarlo como proveedor.

El estándar BRC es aplicable a toda la industria de alimentos y bebidas, y establece requisitos para los sistemas de gestión de calidad e inocuidad alimentaria en las instalaciones, equipos y procesos de elaboración. El estándar BRC, requiere la adopción del sistema HACCP, mantener un sistema documentado de Gestión de Calidad, implementar la infraestructura según las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y contar con un sistema de control de producto, proceso y personal. El cumplimiento de los requerimientos del protocolo del BRC le permite a la empresa optar por dos niveles de certificación: nivel básico o fundacional y nivel superior.

Los componentes son numerosos y ponen la lupa sobre cada detalle del proceso productivo. Clasificados a través de cinco grandes ítem, representan para la industria una gran oportunidad o un serio desafío. En cualquier caso muchas de las bodegas argentinas se encuentran en condiciones de hacer frente a estos nuevos vientos, mientras otras deberán tomar la decisión fundamental de modificar radicalmente los modelos de manejo de sus procesos de producción.

3. Marco regulatorio internacional

REGLAMENTO (CE) Nº 852/2004 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO DE 29 DE ABRIL DE 2004 RELATIVO A LA HIGIENE DE LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS

El reglamento establece normas generales destinadas a los operadores de empresas alimentarias en materia de higiene de los productos alimenticios, teniendo particularmente en cuenta principios relacionados con la responsabilidad del operador sobre la seguridad alimentaria. La necesidad de garantizar esa seguridad a lo largo de toda la cadena alimentaria comenzando en la producción primaria. Los aspectos del almacenamiento y transporte de los alimentos con relación a la seguridad de los mismos. La aplicación de los principios del Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC) en toda la cadena junto con la aplicación de buenas practicas higiénicas.

La necesidad de establecer guías que orienten y den marco a toda la cadena para el cumplimiento de las practicas higiénicas y la aplicación de los principios de APPCC. Y sobre toda la necesidad de que los alimentos importados tengan como mínimo el mismo nivel de higiénico que los producidos en la Unión Europea.

Este reglamento por ser exigible a partir de mediados del año 2007 da el marco obligatorio para la incorporación de las Buenas Practicas Agrícolas y Buenas Practicas de Manufactura. El primer punto se encuentra cubierto por las normas voluntarias EUREPGAP y el segundo por la Resolución 80/96 del MERCOSUR.

Unión Europea

EUREPEGAP

Esta normativa nació como una iniciativa de los minoristas que, en 1997, conformaron el Grupo de Trabajo de Minoristas Europeos (EUREP). La más demandada por parte del mercado europeo es la EUREPGAP (Buenas Prácticas Agrícolas) para frutas y hortalizas. Ésta fue desarrollada, en Europa, por un grupo de representantes de todas las etapas de la cadena con el apoyo de organizaciones de productores de otras partes del mundo.

**REGLAMENTO TÉCNICO MERCOSUR SOBRE LAS CONDICIONES
HIGIÉNICO SANITARIAS Y DE BUENAS PRÁCTICAS DE ELABORACIÓN
PARA ESTABLECIMIENTOS ELABORADORES/INDUSTRIALIZADORES DE
ALIMENTOS**

El Reglamento establece los requisitos generales (esenciales) de higiene y de buenas prácticas de elaboración para alimentos elaborados/industrializados para el consumo humano.

El mismo se aplica, en los puntos donde corresponda, a toda persona física o jurídica que posea por lo menos un establecimiento en el cual se realicen algunas de las actividades siguientes: elaboración/industrialización, fraccionamiento, almacenamiento y transporte de alimentos industrializados en los Estados Parte del MERCOSUR.

Naciones Unidas-FAO

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación se fundó en 1945 con el mandato de elevar los niveles de nutrición y de vida, incrementar la productividad agrícola y mejorar las condiciones de la población rural. Hoy en día la FAO es uno de los organismos especializados más grandes del sistema de las Naciones Unidas, y la principal organización dedicada a la agricultura, la silvicultura, la pesca y el desarrollo rural. Desde sus inicios, las actividades de la FAO se han orientado a mitigar la pobreza y reducir el hambre promoviendo el desarrollo agrícola, una mejor nutrición y la búsqueda de la seguridad alimentaria.

Codex Alimentarius

La Comisión del Codex Alimentarius es el organismo intergubernamental que se ocupa de la ejecución del programa FAO/OMS aprobando las normas, códigos, directrices elaborados por los comités del Codex. Estas normas son de adopción voluntaria por los países, son orientativas, y se entiende dictadas con suficiente respaldo científico. Con

ellas se busca unificar las distintas legislaciones de los países tomándose como referente las normas emanadas de la Comisión.

Organización Mundial de la Salud - OMS

El Instituto Panamericano de Protección de Alimentos y Zoonosis - INPPAZ (OPS/OMS) ha desarrollado y puesto en marcha un proyecto para cooperar con los países en el establecimiento de un sistema de información sobre normativas alimentarias en textos completos, cuyo objetivo principal es facilitar a los mismos la recopilación, análisis y actualización de las normativas alimentarias. Este proyecto es parte integral del Programa Regional de Cooperación Técnica en Protección de Alimentos de la OPS/OMS.

Organización Mundial del Comercio – OMC

Es la única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. Los pilares sobre los que descansa son los Acuerdos de la OMC, que han sido negociados y firmados por la gran mayoría de los países que participan en el comercio mundial y ratificados por sus respectivos parlamentos. El objetivo es ayudar a los productores de bienes y servicios, los exportadores y los importadores a llevar adelante sus actividades.

Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio

El Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio trata de garantizar que los reglamentos técnicos y las normas, así como los procedimientos de prueba y certificación, no creen obstáculos innecesarios al comercio

Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias

En este acuerdo se establecen las normas fundamentales sobre inocuidad de los alimentos, sanidad de los animales y preservación de los vegetales. Contiene disposiciones en materia de procedimientos de control, inspección y aprobación.

Departamento de Agricultura de los Estados Unidos-USDA

Este organismo a través de diferentes agencias: contribuye al crecimiento del sector agropecuario norteamericano a través de programas y planes que mejoran la estabilidad y fuerza de la economía agraria, y que favorecen la expansión de la exportación a otros mercados. Inspecciona los productos y subproductos de origen animal y vegetal, sus insumos y residuos agroquímicos, así como la prevención, erradicación y control de enfermedades animales, incluyendo las transmisibles al hombre, y de las plagas vegetales que afectan a la producción agropecuaria del país.

Servicios de Inocuidad e Inspección de los Alimentos. Establece políticas de desarrollo rural. Promueve servicios de información para consumidores sobre seguridad alimentaria y nutrición.

U.S. Drug and Food Administration – FDA

Su misión es promover y proteger la salud pública ayudando a que productos seguros y eficaces lleguen al mercado a tiempo, y vigilando que estos continúen siendo seguros después de haber sido puestos en uso. Tiene la facultad de controlar drogas de uso veterinario y humano, insumos médicos, productos biológicos, el suministro de alimentos a nivel nacional, cosméticos, y productos que emiten radiación.

La FDA es también responsable del avance en salud pública, colaborando en el incremento de innovaciones en el área médica y alimentaria.

Se encuentran disponibles las reglamentaciones sobre alimentos y otros temas relacionados según áreas determinadas.

Ley de Seguridad de la Salud Pública y Preparación y Respuesta ante el Bioterrorismo

La ley incluye un importante número de medidas, que pretenden aumentar la seguridad de los Estados Unidos frente al bioterrorismo. Las cuatro principales normativas que se aspira a poner en vigencia son:

Registro de instalaciones alimenticias.

Notificación previa de partidas de alimentos importados.

Establecimiento y mantenimiento de registros por parte de las empresas alimentarias.

Detención administrativa de alimentos

4. Principales normas y su aplicación a los productos de los grupos

Las principales cadenas agroalimentarias de la provincia representan grupos de productos que cuentan con mercados definidos, siendo los principales, la Unión Europea, Reino Unido, Brasil, USA, entre otros, la permanencia y ampliación en los mismos requiere de la implementación de normas voluntarias, hoy, en muchos casos exigibles, relacionadas con la seguridad e inocuidad alimentaria.

A tal efecto habiendo identificado los antecedentes internacionales de información en los mercados mencionados, se podrá establecer por cadena las normas voluntarias y/o exigibles en las que deberán comenzara a trabajar para en un futuro cercano para ser implementadas y certificadas:

Cadenas

1. Uva de mesa o uva en fresco

- Producción primaria: Protocolo EUREPGAP. Buenas Practicas Agrícolas

- Empaque: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM) 80/96 del MERCOSUR
- Tratamientos frigoríficos: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR. POES y/o HACCP
- Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR

2. Pasa de uva

- Producción primaria: Protocolo EUREPG. Buenas Practicas Agrícolas.
- Procesamiento: BPM, POES y/o Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)
- Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR.

3. Vinos. (Vinos de mesa, Vinos Varietales, Espumantes)

- Producción primaria: Protocolo EUREPGAP. Buenas Practicas Agrícolas.
- Procesamiento: BPM, POES y/o Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)
- 1. Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR.

4. Mosto de uva

- Producción primaria: Protocolo EUREPGAP. Buenas Practicas Agrícolas.
- Procesamiento: BPM, POES y/o Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)
- Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR.

5. Ajo y Cebolla

- Producción primaria: Protocolo EUREPGAP. Buenas Practicas Agrícolas .
- Empaque: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR, POES y/o HACCP
- Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR

6. Aceite de Oliva y aceitunas

- Producción primaria: Protocolo EUREPGAP. Buenas Practicas Agrícolas .
- Procesamiento: BPM, POES y/o Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)
- Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR

7. Conservas vegetales(Dulces, Delikatessen, Aceitunas, Encurtidos, Etc.)

- Producción primaria: Protocolo EUREPGAP. Buenas Practicas Agrícolas .
- Procesamiento: BPM; PORS y/o Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)
- Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM), 80/96 del MERCOSUR

8. Semillas

- Producción primaria: Protocolo EUREPGAP.
- Procesamiento: Buenas Practicas de manufactura
- Transporte: Buena Prácticas de Manufactura (GMP ó BPM).

TAREA 12: Adaptación de la metodología para cada uno de los grupos productivos a fin de conformar la oferta comercial del grupo, estableciendo producto, especie, variedad, cantidad, tipo de envase o presentación y precio FOB. Red de Comercio Exterior

Metodología propuesta

La metodología acordada con los coordinadores grupales para la conformación de la oferta comercial de cada grupo, se describe a continuación:

- Habiendo definido el o los mercados objetivos e identificado importadores, operadores comerciales, evaluar pautas de consumo para cada producto en cuestión.
- Presentar en forma institucional al grupo a los operadores comerciales identificados, a fin de ofertar productos con potencial comercial.
- Establecer sondeos preliminares sobre la demanda solicitada por los importadores u operadores comerciales identificados.
- Estimar, proponer, evaluar y acordar dentro del grupo, el volumen de producto a ofertar para satisfacer la demanda, determinando el aporte individual de cada integrante.
- Indagar sobre características del producto y su presentación, contemplando:

- Cantidad o volumen de producto.
 - Calidad y condición demandada.
 - Tipo de envase y presentación
 - Requerimientos sanitarios y normas de calidad exigidas
- Sobre la base de la demanda identificada, conformar precios de comercialización en sus diferentes variantes, según sea destino y precio orientativo de mercado, considerando los siguientes ítem:
- Costo operativo de producción
 - Cosecha
 - Empaque y frío o industrialización
 - Servicio de contenedores
 - Control fitosanitario
 - Gastos de aduana y despachante
 - Transporte y seguro a puerto de embarque
 - Carga y descarga en puerto de embarque
 - Derecho de exportación
 - Apertura de carta de crédito seguro de crédito y cauciones
 - Transporte y seguro a puerto de destino
 - Derechos de importación
 - Descarga en puerto de destino
 - Control fitosanitario de mercado de destino
 - Distribución
 - Otros

Completando la información sobre la base de la información aportada en el curso dictado por el Dr. Fratalocci.

- Definido el precio ya sea para mercado interno o externo, estableciendo las variantes, FOT, FOB o CIF, fijar alternativas de pago.

- Estimar un programa de abastecimiento, detallando la siguiente información por producto:
 - Cantidad y Calidad ofertada por variedad.
 - Distribución en el tiempo de esta cantidad y calidad, según calendario de cosecha y empaque o industrialización.
 - Tipos de envase y presentación.
 - Precios orientativos, en sus diferentes variantes, FOT, FOB y CIF.
 - Formas y medios de pago.

TAREA 13: Capacitación para la elaboración de una metodología respecto de las condiciones que rigen las operaciones comerciales mediante convenios, contratos, financiamiento de capital de trabajo, apertura de carta de crédito y forma de pago.

Esta tarea se organizó de tal manera, que los coordinadores de los grupos mas avanzados en el la fase de comercialización, relataron y explicaron los diferentes pasos seguidos en las operaciones comerciales concretadas con el grupo.

A tal efecto los coordinadores asignados a la tarea de asistir al resto fueron :

- 1) Lic. en Comercio Internacional Marcos Espejo. Coordinador Grupo Uva de mesa ARGENGRAPES. Caso Uva d e mesa con destino a Rusia y Brasil.
- 2) Lic. en Comercio Internacional Paula Saleme. Coordinador Grupo Tres Esquinas melones. Caso melón con destino a Mar del Plata y Buenos Aires.

TAREA 14 : Capacitación para la conformación y concreción del programa comercial de cada grupo, ajustando los aspectos logísticos de producción, calidad y transporte . Red de comercio exterior

Metodología propuesta

La metodología acordada con los coordinadores grupales para la conformación y concreción del programa comercial de cada grupo, se describe a continuación:

- Habiendo llegado a un acuerdo con el importador, exportador u operador comercial, sobre precios, volúmenes estimados y forma de pago, establecer un calendario de los despachos hacia el o los mercados objetivos.
- Identificar el aporte de producción de los integrantes del grupo, según especie, variedad, carácter primicia , intermedio o tardío, evaluando calidad y cantidad de producción por variedad.
- Establecer un cronograma de distribución de los aportes de producción en el tiempo, determinando la cantidad, calidad y precio.
- En función del ítem anterior, prever los insumos necesarios tanto para el empaque, el procesamiento o industrialización, de acuerdo a lo establecido con el cliente.
- Establecer un cronograma de despachos tentativos en el tiempo, considerando volúmenes, calidad y precios.
- Fijado el punto anterior, prever el contacto con empresas de transporte multimodal, terrestre o marítimo , según sea el caso, evaluando precios y gestionando reservas.

- Gestionar las habilitaciones, inscripciones, nacionales, provinciales y municipales, vinculadas con los aspectos sanitarios, bromatológicos, laborales, impositivos, de exportación, etc., de las explotaciones agrícolas, empaques, plantas procesadoras, establecimientos industriales, etc.
- Para el caso de productos en fresco (uva , melones , espárragos) evaluar en Inivel de aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas.
- Para el caso de productos procesados (Conservas Vegetales, Aceite de oliva, aceitunas, vinos, pasas de uvas,etc) evaluar el nivel de aplicación de Buenas Prácticas de Manufactura y sistema HACCP.
- Si no se dispone de plantas frigoríficas, fijar reservas para servicios de frío.

TAREA 15 : Análisis y evaluación respecto de la viabilidad y conveniencia de incorporar nuevos productos a la oferta comercial de cada grupo . Identificando la diversificación hacia nuevas variedades, nuevos productos compatibles con la actividad de cada grupo.

Metodología propuesta

La metodología acordada con los coordinadores grupales para evaluar la conveniencia de incorporar nuevos productos a la oferta comercial de cada grupo, se describe a continuación:

- Evaluar la consistencia de la oferta actual del grupo para el producto convocante , considerando niveles de calidad producida, cantidad producida, precios , mercados interesados por el producto.

- En función a la evaluación del punto precedente, fijar una política del grupo sobre la necesidad de reforzar con nuevas variedades , incorporar nuevos productos que guarden ciertos niveles de compatibilidad y complementariedad con el producto convocante. (por ej. Ajo con Cebolla, espárragos con alcaucil, incorporación de variedades intermedias y tardías en uva de mesa, entre otros) .

- Para el caso de nuevas variedades y productos, evaluar la factibilidad técnica , económica, financiera y comercial para un potencial volumen de producción, considerando aspectos vinculados con :
 - ✓ Precios y demanda del producto en el mercado
 - ✓ Costos de inversión
 - ✓ Costos de producción
 - ✓ Costos de comercialización
 - ✓ Fuentes de financiamiento

- Siendo la variedad o producto, un bien requerido en el mercado, sobre la base de la información que surja del punto precedente, formular un proyecto de inversión que establezca una secuencia de inversiones en el tiempo acordes con la factibilidad técnico-económica del grupo.

- Prever la asistencia técnica en las fases de inversión , producción y procesamiento.

TAREA 16 : Análisis y capacitación sobre diferentes formas societarias para la constitución de la figura asociativa mas conveniente para cada grupo.

Esta tarea se acordó con los coordinadores grupales para evaluar la conveniencia de formar la figura societaria para cada grupo que resultara mas adecuada a sus aspiraciones. Para ello el coordinador del programa y los coordinadores grupales se informaron con profesionales expertos en constitución de sociedades. Con la información relevada se presentaron las opciones mas convenientes para cada grupo. Cada coordinador acordó con su grupo la figura mas adecuada, alcanzando los siguientes resultados:

- 1) ARGENGRAPES (uva de mesa) : Cooperativa (en trámite)
- 2) ARGENDRIDES (pasa de uva): Consorcio de exportación para iniciar gestión
- 3) CAPAYAN (Aceite de oliva y aceitunas): Cooperativa
- 4) FVF Hortalizas (Cebollas y ajos) : Cooperativa para iniciar gestión
- 5) GRUPO TRES ESQUINAS (Melones): Cooperativa para iniciar gestión
- 6) Wind Surf en los Andes (Turismo) : Asociación Civil formada
- 7) Asociación puesteros de 25 de mayo (producción caprina): Asociación Civil formada.

OTRAS TAREAS

Dentro de las actividades ejecutadas en este periodo, no contempladas en el plan de tareas son:

1. Búsqueda y acceso a información del mercado nacional.

Mediante contactos con socios de la Cámara Argentina de Supermercadistas, Mayoristas y distribuidores de productos de consumo masivo, se accedió a un CD con la Guía de mayoristas de la república Argentina 2005- 2006. Pagina WEB www.geosoftware.com.ar

Dicho C.D. fue entregado a cada coordinador grupal.

La información se adjunta en el soporte magnético.

2. Relevamiento de ferias, exposiciones, rondas de negocios y misiones a nivel nacional

Habiendo relevado la información sobre el cronograma de participación en eventos impulsado por el Ministerio de la Producción y desarrollo Económico del Gobierno de san Juan, a través de la Dirección de Comercio Exterior, se accedió al siguiente calendario

- ✓ III Salón Agroindustrial delas frutas y Verduras. Predio Rural de Palermo

Fechas : 20 al 23 de julio

En este evento participaron los grupos Pasas de Uva (Argendried), Aceite de Oliva y Aceitunas (Capayán), Conservas Vegetales, Vinos (Vino de San Juan) y Uva de mesa (Argengrapes)

✓ **II Viaje de Productores Fruti-hortícolas a Mercados Concentradores de Buenos aires, La Plata, Rosario y Córdoba**

Fechas : 29 de julio al 6 de agosto

A esta misión se prevé la participación de los grupos, Uva de mesa II, Cebollas, Semillas, Melones y Espárragos.

✓ **Jornadas de Supermercadismo Argentino. Buenos Aires.**

Fechas : 29 al 31 de agosto

A estas jornadas se prevé la participación de los Grupos Conservas Vegetales, Aceite de Oliva y Aceitunas, Vinos, Pasas y Uva de mesa. .

✓ **Vinos y Bodegas. Buenos Aires.**

Fechas : 14 al 16 de septiembre.

A este evento se prevé la participación del grupo Vinos.

✓ **FICO –MERCOSUR. Córdoba**

Fechas 23 de septiembre al 1 de octubre

Evaluación final de los grupos sobre el cumplimiento del plan de tareas general para el programa

Cada grupo se sometió a la evaluación considerando el nivel de cumplimiento alcanzado sobre el siguiente plan de tareas general del programa.

- 1) Selección y propuesta conjuntamente con la provincia, de los integrantes del grupo de trabajo, que coordinarán la conformación de los 12 grupos de productores o los que se implanten en el período establecido.
- 2) Capacitación y entrenamiento a los coordinadores grupales, en técnicas de dinámica de grupo, liderazgo, manejo de objeciones, entre otras.
- 3) Identificación de la metodología para la selección y conformación de los Grupos de Productores (GP) fijando alcanzar como meta 12 grupos como máximo, o los que surgieran durante el período asignado.
- 4) Descripción de los 12 grupos de Productores (GP). Consiste en una caracterización general de cada GP, que permita definir con precisión la metodología adecuada para el desarrollo de las actividades del Programa.
- 5) Elaborar y consensuar la metodología general y los lineamientos de clasificación de las restricciones. Dicha tareas se realizaran conjuntamente con los Coordinadores grupales de Grupos Productivos que se implanten en el período, y con la provincia.
- 6) Capacitación en la conformación y desarrollo de los Planes de Negocios y Planes Operativos para todos los grupos productivos o los que se implanten en el período establecido.
- 7) Explicitar las recomendaciones sobre las acciones de capacitación y asistencia técnica a implementar en la segunda etapa de Programa, incluyendo objetivos, plan de trabajo, alcances, resultados esperados y presupuesto.
- 8) Desarrollo de imagen Institucional.

- 9) Relevamiento sobre la existencia de ferias y rondas de negocios que integren al producto de cada grupo.
- 10) Asistencia al grupo para definir los insumos prioritarios y ejecutar compras en conjunto, con el objeto de incrementar el poder de negociación orientado a la disminución de costos.
- 11) Conformación de la oferta comercial del grupo.
- 12) Solicitar estudios de mercados sobre el destino objetivo, acceder al listado de importadores, establecer contactos y fijar las condiciones de venta, precios, forma de pago, etc.
- 13) Preparar y ejecutar talleres de capacitación para los grupos sobre: Cómo Exportar?
- 14) Iniciar proceso de implementación de normas calidad
- 15) Desarrollo de operaciones comerciales

1. Niveles de cumplimiento del plan de tareas para cada grupo

A los fines de evaluar la performance de cada grupo, en cuanto al cumplimiento del plan de tareas, se construye una matriz asignando a cada tarea el puntaje correspondiente a su nivel de respuesta en la ejecución.

El valor de 100 para cada tarea, representa el máximo un óptimo nivel de cumplimiento.

PLAN DE TRABAJO

GRUPOS DEL PROGRAMA

NIVELES DE CUMPLIMIENTO

Tareas	Uva	Melón	Pasas	Espárragos	Aceites	Semillas	Cebollas	Conservas	Turismo	Caprinos	Vinos	Uva II
1. Convocar productores y empresarios	100	100%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100%
2. Capacitación coordinador	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
3. Conformar grupo	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
4. Describir grupos	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
5. Diagnosticar situación grupo	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
6. Sugerir soluciones	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
7. Elaborar Plan de Negocios	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
8. Desarrollar Imagen Institucional del grupo	80	70	60	20	80	40	40	20	80	80	20	--
9. Relevar eventos, ferias, misiones y rondas de negocios	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
10. Compras en conjunto	50	50	20	40	20	50	50	40	40	40	20	
11. Conformar oferta del grupo	80	80	70	70	70	60	50	50	80	50	50	40
12. Participar en eventos, ferias, rondas y misiones	80	50	70	50	80	50	50	40	40	80	80	80
13. Definir mercados	80	80	60	50	50	50	50	50	80	50	50	40
14. Implementar calidad	80	20	50	20	20	70	50	50	--	--	--	--
15. Realizar Ventas	90	90	60	50	10	10	10	10	80	40	10	10
Total	1.340	1.240	1.190	1.100	1.130	1.140	1.100	1.060	1.200	1.130	1.020	970

2. Performance de cada grupo

GRAFICO 1 : Grupos Uva, Melón, Turismo, Pasas y Semillas

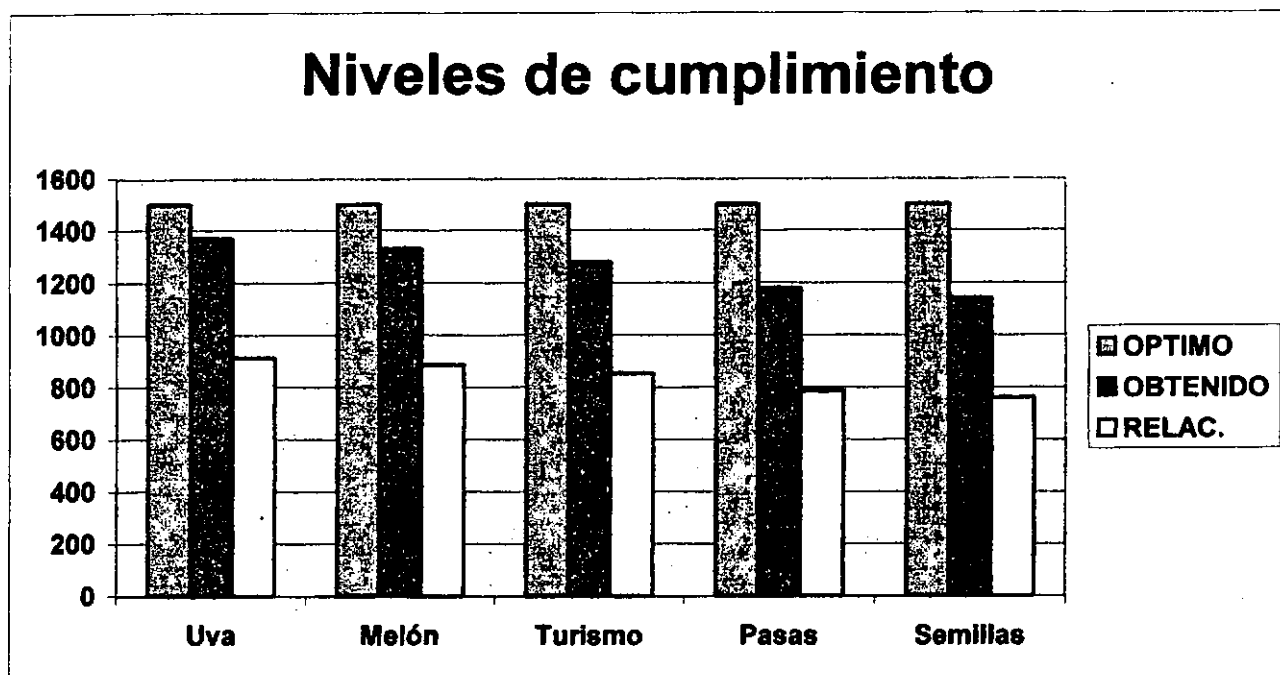


GRAFICO 2 : Grupos Aceite, Caprinos, Cebollas, Espárragos y Conservas

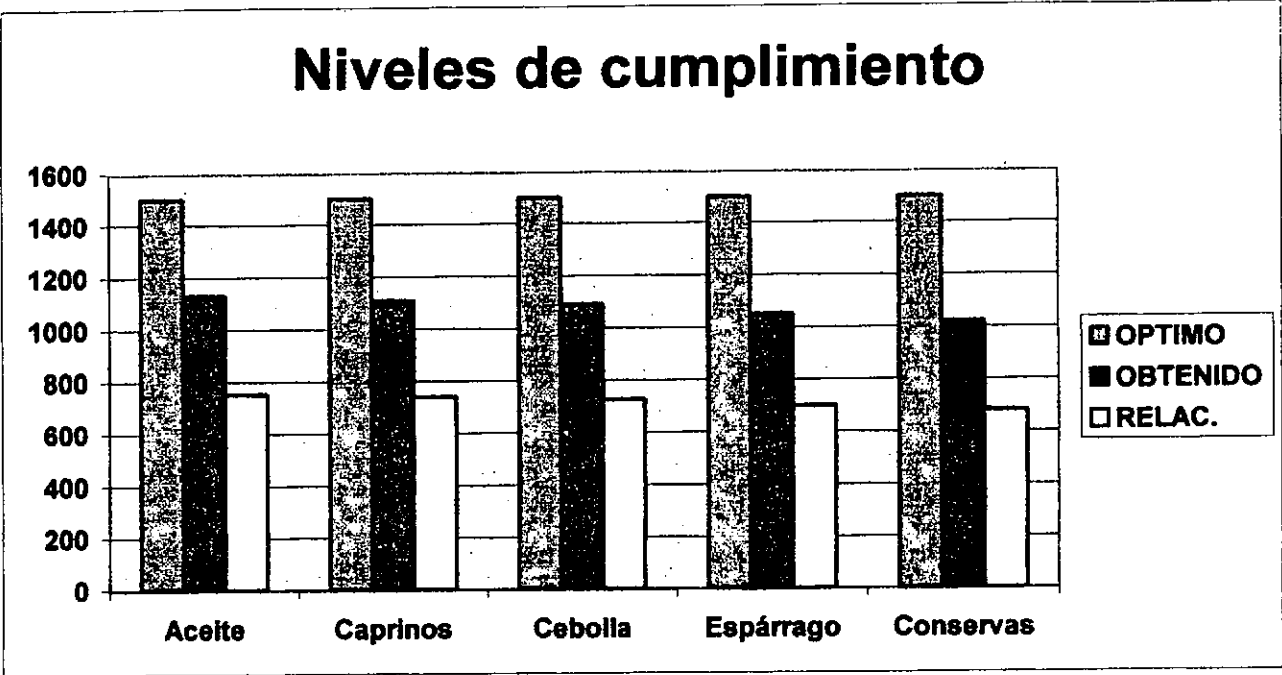
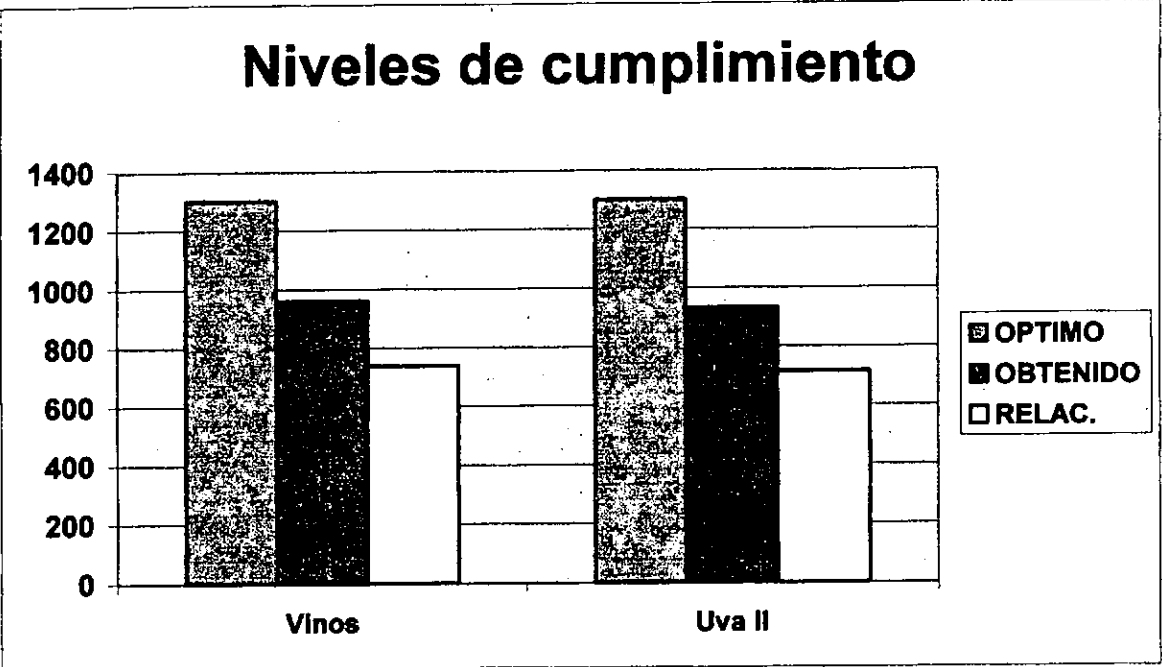


GRAFICO 3 : Grupos Vinos y Uva II



3. Situación Actual de los Coordinadores Grupales

Hasta la fecha, sobre la base de los objetivos planteados, como las acciones realizadas se han logrado resultados aceptables.

Es importante destacar que durante el desarrollo del programa, tanto el Ministerio de la Producción y Desarrollo Económico como el CFI, se avocaron a acciones vinculadas con:

- Difusión del Programa.
- Convocatoria de empresarios y productores.
- Conformación de grupos.
- Apoyo logístico, para viajes, asistencia a grupos, información de mercados internacionales y nacionales.
- Incorporación y asistencia para la participación en las ferias y eventos fijados en los calendarios anuales
- Capacitaciones en temas en desarrollo de imagen, desarrollo de planes de negocios, determinación de costos y precios de exportación, entre otros.
- Identificación y relevamiento de programas de asistencia financiera y no financiera, tales como: FONTAR, Fundación Fortalecer, PROSAP, Banco Nación, PROCAL, entre otros.
- Acompañamiento e inclusión en todo evento vinculado con la producción y comercialización impulsado por el Ministerio

Sobre la base de este marco referencial de apoyo permanente, la performance y desenvolvimiento tanto de los grupos y sus respectivos coordinadores, se describen a continuación:

1. Coordinador: Lic. Marcos Espejo

- Grupo : Uva de mesa 1
- Nombre : ARGENGRAPES
- Número de Integrantes: 8
- Estrato productivo: Productores medianos
- Situación del programa: 4º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Desarrollo de imagen institucional.
 - ✓ Desarrollo de Pagina WEB
 - ✓ Participación en ferias y rondas de negocios.
 - ✓ Compra de insumos en conjunto.
 - ✓ Implementación de Norma EUREPGAP.
 - ✓ Mercado desarrollado: Rusia y Brasil
 - ✓ Mercados en desarrollo: Emiratos Arabes
 - ✓ Volumen total comercializado: 32 contenedores a Rusia
5 contenedores a Brasil
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
- **Perfomance del grupo: Muy buena**
- **Desempeño del coordinador: Muy buena**
- **Situación del coordinador respecto al grupo: Muy buena,**
respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador.

2. Coordinador: Lic. Celina Pereyra

- Grupo : Vinos varietales
- Nombre : VINO SAN JUAN

- Número de Integrantes: 5
- Estrato productivo: Empresarios medianos
- Situación ante el programa: 2º semestre
- Honorarios del coordinador asumidos por el grupo: 50%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Participación en ferias y rondas de negocios.
 - ✓ Organización de degustaciones.
 - ✓ Participación en eventos culturales y turísticos.
 - ✓ Participación en EVISAN
 - ✓ Mercado desarrollado: Sondeo en Buenos Aires
 - ✓ Mercados en desarrollo: Venezuela
 - ✓ Volumen total comercializado: 100 cajas
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
- **Performance del grupo: Bueno**
- **Desempeño del coordinador: Muy Buena**
- **Situación del coordinador respecto al grupo: Muy buena,**
respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador.

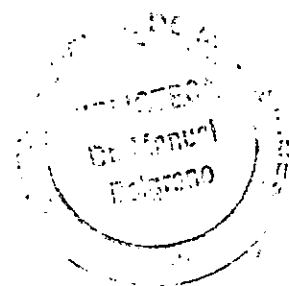
3.Coordinador: Lic. Paula Saleme

- Grupo : Melones
- Nombre : TRES ESQUINAS
- Número de Integrantes: 12
- Estrato productivo: productores pequeños
- Situación ante el programa: 4º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Desarrollo de imagen institucional

- ✓ Participación en misión a Mercados Concentradores y rondas de negocios
 - ✓ Compra de insumos en conjunto
 - ✓ Alquiler de puesto en el Mercado concentrador de Mar del Plata.
 - ✓ Mercado desarrollado: Mar del Plata y Buenos Aires
 - ✓ Mercados en desarrollo: Córdoba
 - ✓ Volumen total comercializado: 40.000 cajas de 12 Kg
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
 - **Performance del grupo: Muy Bueno**
 - **Desempeño del coordinador: Muy Bueno**
 - **Situación del coordinador respecto al grupo: Muy buena, respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador.**

4. Coordinador: Lic. Ana Lillo

- Grupo : Turismo
- Nombre : WIND SURF EN LOS ANDES.
- Número de Integrantes: 5
- Estrato productivo: prestadores de servicios pequeños
- Situación ante el programa: 4º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Desarrollo de imagen institucional
 - ✓ Desarrollo de Pagina WEB
 - ✓ Participación en Ferias



- ✓ Organización y lanzamiento de las dos temporadas de WIND SURF.
 - ✓ Organización de evento deportivo en Mountainbike.
 - ✓ Difusión en revista internacional especializada en Wind-Surf
 - ✓ Gestión de auspicios por parte del gobierno de la provincia.
 - ✓ Mercado desarrollado: Windsurfistas Nacionales y provinciales.
 - ✓ Mercados en desarrollo: Windsurfistas europeos
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
 - **Performance del grupo: Bueno**
 - **Desempeño del coordinador: Muy Bueno**
 - **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no cumpliéndose con el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, aludiendo a la situación financiera de los integrantes.

5. Coordinador: C.P Daniel Sarmiento

- Grupo : Pasa de uva
- Nombre : Argendrides
- Número de integrantes: 6
- Estrato productivo: Pequeños industriales
- Situación ante el programa: 2º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - Desarrollo de imagen institucional
 - Desarrollo de pagina WEB
 - Participación en ferias y rondas de negocios
 - Compra de insumos en conjunto
 - Mercado desarrollado: Brasil, Uruguay y USA
 - Mercados en desarrollo: Venezuela

- Volumen total comercializado: 1 contenedor a Uruguay.
 - 5 contenedores a USA
 - 5 contenedores a Brasil
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
- **Perfomance del grupo: Bueno**
- **Desempeño del coordinador: Bueno**
- **Situación del coordinador respecto al grupo: Buena**, respetándose parcialmente el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador. Ya que se encuentra en gestión la co-financiación de Fundación Fortalecer para el fortalecimiento del plan de negocios.

6. Coordinador: Lic. Cristian Ruarte

- Grupo : Producción Caprina
- Nombre : Asociación Civil Puesteros de 25 de mayo
- Número de Integrantes: 40
- Estrato productivo: pequeños productores
- Situación ante el programa: 2º semestre
- Honorarios del coordinador asumidos por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Desarrollo de imagen institucional
 - ✓ Participación en visita oficial a productores caprinos de Malargüe y Lavalle (provincia de mendoza)
 - ✓ Compra de insumos en conjuntos
 - ✓ Relevamiento de puesteros y plantel de animales
 - ✓ Mercado desarrollado: Local
 - ✓ Mercados en desarrollo: Nacional
 - ✓ Volumen total comercializado: 200 chivos

- Conformación de figura asociativa: Asociación Civil
- **Perfomance del grupo: Satisfactorio, considerando el nivel de calificación de sus integrantes.**
- **Desempeño del coordinador: Muy Bueno**
- **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, debido a la condición de la carencia de recursos de sus integrantes.

7. Coordinador: Lic. Aurora Roca

- Grupo : Aceite de Oliva y aceitunas de mesa
- Nombre : CAPAYAN
- Número de Integrantes: 6
- Estrato productivo: Industriales medianos
- Situación ante el programa: 2º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Desarrollo de imagen institucional
 - ✓ Desarrollo de pagina WEWB
 - ✓ Participación en ferias y rondas de negocios
 - ✓ Organización de degustaciones y participación de eventos culturales y turísticos, junto a los grupos de vinos y conservas vegetales.
 - ✓ Mercados en desarrollo: Sondeos y envíos de muestras a Brasil, Republica Dominicana y Mercado Gourmet en Buenos Aires
- **Perfomance del grupo: Aceptable**
- **Desempeño del coordinador: Bueno**

- **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, aludiendo que se afrontará conforme se concrete operaciones comerciales. Grupo con cierto nivel de conflictividad.

8. Coordinador: Lic. Elia Videla

- Grupo : Conservas Vegetales segmento Delikatessen
- Nombre : En construcción
- Número de Integrantes: 5
- Estrato productivo: Emprendedores artesanales
- Situación ante el programa: 2º semestre
- Honorarios del coordinador asumidos por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Imagen institucional en desarrollo
 - ✓ Participación en Ferias y Rondas de negocios
 - ✓ Compra de insumos en conjuntos (azúcar)
 - ✓ Relevamiento y gestión d e las habilitaciones provinciales y nacionales de establecimiento y productos alimentarios en los diferentes organismos.
 - ✓ Asesoramiento y capacitación en Buenas Practicas de Manufactura.
 - ✓ Organización de degustaciones y participación de eventos culturales y turísticos, junto a los grupos de vinos y aceite de oliva:
 - ✓ Mercados en desarrollo: Envíos de muestras y sondeos en el mercado Gourmet de Buenos Aires.
 - ✓ Volumen total comercializado: 40.000 cajas de 12 Kg
- **Perfomance del grupo: Aceptable**
- **Desempeño del coordinador: Bueno**

- **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, aludiendo a la situación financiera de sus integrantes

9. Coordinador: Lic. Marcos Recio

- Grupo : Cebollas, Ajos y otras Hortalizas
- Nombre : FVF HORTALIZAS
- Número de Integrantes: 5
- Estrato productivo: productores medianos
- Situación ante el programa: 4º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - Desarrollo de imagen institucional
 - Participación en misión a Mercados Concentradores, ferias y rondas de negocios
 - Compra de insumos en conjuntos
 - Presentación de proyecto de co-financiación de fortalecimiento de plan de negocios ante la Fundación Fortalecer, aprobado.
 - Mercados en desarrollo: Sondeos en el Mercado Nacional, Brasil y USA.
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.

- **Perfomance del grupo: Bueno**
- **Desempeño del coordinador: Bueno**
- **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, hasta que se efectivice la co-financiación de la Fundación Fortalecer o se concrete una operación comercial.

10. Coordinador: Lic. Javier Frau

- Grupo : Semillas
- Nombre : en construcción
- Número de Integrantes: 5
- Estrato productivo: productores medianos
- Situación ante el programa: 4º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Desarrollo de imagen institucional
 - ✓ Participación en misión a Mercados Concentradores y rondas de negocios
 - ✓ Compra de insumos en conjuntos
 - ✓ Mercados en desarrollo: Córdoba y Bahía Blanca.
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
- **Perfomance del grupo: Aceptable**
- **Desempeño del coordinador: Bueno**
- **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, hasta que se efectivice alguna operación comercial.

11. Coordinador: Lic. Alicia Fontivero

- Grupo : Espárragos

- Nombre : ESPARRAGUEROS UNIDOS DEL MEDANO DE ORO
- Número de Integrantes: 7
- Estrato productivo: productores pequeños
- Situación ante el programa: 4º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 75%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Imagen institucional en desarrollo
 - ✓ Participación en misión a Mercados Concentradores y rondas de negocios
 - ✓ Compra de insumos en conjuntos
 - ✓ Reconversión de 50 has con variedades de exportación
 - ✓ Mercado desarrollado: Buenos Aires
 - ✓ Mercados en desarrollo: Inglaterra
 - ✓ Volumen total comercializado: 20.000 atados
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
- **Perfomance del grupo: Acetable**
- **Desempeño del coordinador: Bueno**
- **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, aludiendo la carencia de recursos para enfrentar compromiso.

12. Coordinador: Lic. Mauro Herrera

- Grupo : Uva de mesa II
- Nombre : GRUPO UVAS CAUCETE
- Número de Integrantes: 7
- Estrato productivo: productores pequeños
- Situación ante el programa: 2º semestre
- Honorarios del coordinador a asumir por el grupo: 50%
- Acciones realizadas:
 - ✓ Imagen institucional en desarrollo

- ✓ Participación en misión a Mercados Concentradores
 - ✓ Relevamiento de contactos comerciales en el mercado Nacional.
 - ✓ Mercados en desarrollo: Mercado Interno y Alemania
- Conformación de figura asociativa en desarrollo.
 - **Performance del grupo: Bueno**
 - **Desempeño del coordinador: Bueno**
 - **Situación del coordinador respecto al grupo: Aceptable**, no respetándose el compromiso de asumir el porcentaje de honorarios establecido para el coordinador, hasta que se efectivice alguna operación comercial

CUADRO DESCRIPTIVO

COORDINADOR	GRUPO	PERFORMANCE GRUPO	DESEMPEÑO COORDINADOR	RELACION GRUPO-COORDINADOR
1. Marcos Espejo	Uva de mesa	Muy Buena	Muy Bueno	Muy Buena
2. Celina Pereyra	Vinos	Buena	Muy Bueno	Muy Buena
3. Paula Saleme	Melones	Muy Buena	Muy Bueno	Muy Buena
4. Ana María Lillo	Turismo	Buena	Muy Bueno	Aceptable
5. Daniel Samiento	Pasas	Buena	Bueno	Buena
6. Cristian Ruarte	Caprinos	Satisfactoria	Muy Bueno	Aceptable
7. Aurora Roca	Aceite de oliva	Aceptable	Bueno	Aceptable
8. Ella Videla	Conservas	Aceptable	Bueno	Aceptable
9. Marcos Redo	Ajos y Cebollas	Buena	Bueno	Aceptable
10. Javier Frau	Semillas	Aceptable	Bueno	Aceptable
11. Alicia Fontivero	Esparragos	Aceptable	Bueno	Aceptable
12. Mauro Herrera	Uva de mesa II	Buena	Buena	Aceptable

