

*Aportes conceptuales
y metodológicos*

Plan Estratégico Olivícola Argentino - PEOA 2020

Autoridades del Consejo Federal de Inversiones

Asamblea de Gobernadores

Secretario General

Ing. Juan José Ciácerá

*Aportes conceptuales
y metodológicos*

Plan Estratégico Olivícola Argentino - PEOA 2020

Coordinación general

Ing. Ramiro Otero, Director Recursos Financieros

Coordinación técnica

Lic. Francisco del Carril

Jefe del Área Financiamiento de Proyectos Especiales

Técnica CFI

Ing. María Eugenia Gallego

Consultor externo

Ing. Carlos Jury

ABRIL DE 2011

Plan Estratégico Olivícola Argentino - PEOA 2020

Coordinación general: Ing. Ramiro Otero
Coordinación técnica: Lic. Francisco del Carril

Autores: Ing. María Eugenia Gallego; Ing. Carlos Jury

1º Edición
500 ejemplares

Consejo Federal de Inversiones

San Martín 871, C1004AAQ Buenos Aires, Argentina
+54 (11) 4317 0700 | www.cfred.org.ar

ISBN XXXXXXXXXX

© 2011 CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723

Impreso en Argentina - Derechos reservados.

No se permite la reproducción parcial o total, el almacenamiento, el alquiler, la transmisión o la transformación de este libro, en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico o mecánico, mediante fotocopias, digitalización u otros métodos, sin el permiso previo y escrito de los editores. Su infracción está penada por las leyes 11.723 y 25.446.

Nombre y domicilio imprenta

Al lector

El Consejo Federal de Inversiones es una institución federal dedicada a promover el desarrollo armónico e integral del país.

Su creación, hace ya cinco décadas, provino de la iniciativa de un grupo de gobernadores provinciales democráticos y visionarios, quienes mediante un auténtico Pacto Federal, sentaron las bases de una institución que fuera, a la vez, portadora de las tradiciones históricas del federalismo y hacedora de proyectos e iniciativas capaces de asumir los desafíos para el futuro.

El camino recorrido, en el marco de los profundos cambios sociales de fin y principios de siglo, motivó al Consejo a reinterpretar las claves del desarrollo regional, buscando instrumentos innovadores e identificando ejes temáticos estratégicos para el logro de sus objetivos.

Así, surgen en su momento el crédito a la micro, pequeña y mediana empresa, la planificación estratégica participativa, la difusión de las nuevas tecnologías de información y comunicaciones, las acciones de vinculación comercial y los proyectos de infraestructura para al mejoramiento de la competitividad de las producciones regionales en el comercio internacional. Todo ello, con una apuesta creciente a las capacidades sociales asociadas a la cooperación y al fortalecimiento de la identidad local.

Entre los instrumentos utilizados por el Consejo, el libro fue siempre un protagonista privilegiado, el vehículo entre el conocimiento y la sociedad; entre el saber y la aplicación práctica. No creemos en el libro como "isla", principio y fin del conocimiento, lo entendemos -a la palabra escrita y también a su extensión digital- como una llave para generar redes de conocimiento, comunidades de aprendizaje.

Esta noción del libro como medio, y no como un fin, parte de una convicción: estamos inmersos en un nuevo

paradigma donde solo tiene lugar la construcción del conocimiento colectivo y de las redes. En esta concepción, los libros son insumos y a la vez productos de la tarea cotidiana.

En un proceso virtuoso, en estos últimos años, el CFI se abocó a esa construcción social del conocimiento, mediante el trabajo conjunto y coordinado con los funcionarios y técnicos provinciales, con profesionales, productores, empresarios, dirigentes locales, estudiantes, todos aquellos interesados en encontrar soluciones a los problemas y en asumir desafíos en el ámbito territorial de las regiones argentinas.

Con estas ideas hoy estamos presentes con un conjunto de publicaciones que conforman la Colección "Aportes Conceptuales y Metodológicos", y que están destinadas a documentar y difundir parte de ese conocimiento colectivo. El presente título: "Plan Estratégico Olivícola Argentino - PEOA 2020", que hoy como Secretario General del Consejo Federal de Inversiones, tengo la satisfacción de presentar, es el resultado de un proceso de planificación conjunta, con amplia participación de los actores locales involucrados en esta actividad, de todas las provincias olivícolas argentinas. Este Plan, cuenta con el consenso de los integrantes de la respectiva cadena de valor, tanto pública como privada.

Damos así, un paso más en esta tarea permanente de promoción del desarrollo de las regiones argentinas, desarrollo destinado a brindar mayores oportunidades y bienestar a su gente. Porque, para nosotros, "CFI, DESARROLLO PARA TODOS" no es una 'frase hecha', un eslogan, es la manifestación de la vocación federal de nuestro país, y el compromiso con el futuro de grandeza y equidad social que anhelamos todos los argentinos.

Ing. Juan José Ciáccera

Secretario General del Consejo Federal de Inversiones

Índice

9 INTRODUCCIÓN

- 9 Caracterización general del sector olivícola nacional
- 10 Producción nacional de aceitunas
- 10 Situación actual del sector en Argentina
- 11 Mapa de Regiones Olivícolas Argentinas

13 PLAN ESTRATÉGICO OLIVÍCOLA ARGENTINO

- 13 Metodología empleada
- 13 Principales aspectos del Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020
- 14 Desarrollo de los talleres de trabajo
- 15 Marco general del Plan
- 15 Ingreso al COI

19 VISIÓN ESTRATÉGICA 2020

- 19 Antecedentes previos
- 20 Propuesta final

23 ESCENARIO FUTURO

- 23 Consideraciones generales
- 25 Proyección al 2020

29 DESAFÍOS LOCALES

35 MERCADOS

- 35 Argentina
- 36 Brasil
- 37 Estados Unidos

39 ESTRATEGIA SECTORIAL

- 39 Panorama del sistema
- 40 Matriz de influencias
- 41 Esquema axial (modelo)
- 42 Ejes estratégicos
- 43 Acciones

45 PLAN ESTRATÉGICO OLIVÍCOLA ARGENTINO CONDENSADO

- 47 Estructura administrativa propuesta para ejecución del Plan Estratégico
- 47 Recursos
- 47 Unidad Ejecutora
- 48 Consideraciones finales

51 ANEXOS

Introducción



Desde hace varios años el Consejo Federal de Inversiones (CFI) atiende las demandas de los sectores productivos que sustentan una parte importante de las economías regionales. A medida que el organismo fue profundizando su relación con el sector empresarial, se incrementaron los vínculos con distintos actores de la producción y se consolidó una relación de confianza recíproca, producto de su permanente actitud de servicio y atención a la problemática concreta que manifiestan cada actividad y cada región.

La amplia distribución geográfica del sector olivícola argentino y las inversiones realizadas en los distintos eslabones de esta cadena de valor, acompañadas de los principales centros de capacitación e investigación tecnológica de nuestro país y los distintos organismos nacionales, han favorecido un crecimiento armónico y sustentable, especialmente a partir de fines de la década del 90 del siglo pasado.

Acompañando este crecimiento, el CFI trabaja en la organización y participación de distintos eventos como rondas de negocios nacionales e internacionales, encuentros con las pymes, en ferias, exposiciones, seminarios y congresos; desarrolla diversos estudios con el fin de brindar herramientas para el desarrollo sectorial, organizar agendas de trabajo y diagnósticos específicos. Asimismo, aporta sus Centros CFI en todo el país para ampliar el ámbito de conectividad empresarial a través de las Redes de videoconferencias.

Como corolario de este accionar, los representantes provinciales gubernamentales y privados del sector le encomendaron al Consejo esta tarea, en el contexto del Foro Olivarero de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos de la Nación (SAGPYA), la elaboración de un Plan Estratégico Olivícola Nacional, cuya metodología fue presentada y aprobada en la provincia de Catamarca en el mes de marzo de 2007.

A partir de allí un grupo de expertos convocados a tal fin llevaron a cabo este desafío, a través de diez reuniones de trabajo, la mayor parte en las provincias olivícolas, con la participación activa de los representantes gubernamentales y privados con ingerencia en los distintos eslabones de esta cadena de valor.

Hoy, con el objetivo cumplido, nos complace poner a consideración del público en general y del sector en particular, este Plan Estratégico Olivícola Argentino (PEOA) 2020 ya elaborado y aprobado por consenso por los integrantes de esta cadena de valor, públicos y privados, de las provincias olivícolas argentinas. Resta ahora consensuar la implementación del mismo, como una herramienta válida que promueva el crecimiento y desarrollo sustentable de esta actividad, tal cual queda expresado en los diferentes capítulos del Plan.

Caracterización general del sector olivícola nacional

La Argentina es actualmente el décimo productor mundial de aceitunas en conserva, y el onceavo de aceites de oliva. La producción nacional representa alrededor del 4% del total mundial.

El cultivo del olivo se desarrolla en el país entre los 25° y 40° de latitud sur, desde la provincia de Catamarca en la región Noroeste, descendiendo por los valles productivos a lo largo de la Cordillera de los Andes en el oeste argentino, por las Sierras Pampeadas en el centro oeste y en la zona más austral, el Sudeste de la Provincia de Buenos Aires y llega hasta la región patagónica por el litoral marítimo en la provincia de Río Negro.

La superficie implantada con olivos en el país se estima en 85.200 ha, siendo las principales provincias productoras: Catamarca, La Rioja, Mendoza, San Juan, Córdoba, Buenos Aires y Río Negro.

Del total nacional, el 65% posee variedades aceiteras y el 35% restante, variedades para conserva o doble propósito.

Producción nacional de aceitunas:

Del total de hectáreas de olivo implantados en el país, aproximadamente 51.000 ha corresponden a plantaciones nuevas, mayormente destinadas a la elaboración de aceite de oliva.

Existe una gran distribución de industrias aceiteras entre las provincias olivícolas argentinas, quienes obtienen diferentes niveles de extracción de aceites, ya que el desarrollo de la última década impulsó al sector a ampliar la capacidad fabril y a incorporar tecnología tanto en la etapa de producción primaria como la industrial.

En el año 2007 la producción nacional llegó a un récord histórico, con unas 220.000 tn. de aceitunas, y se produjeron cerca de 20.000 tn. de aceite destinando un 70% a mercados externos. Las exportaciones de aceituna de mesa alcanzaron también un récord de 91.000 tn.

Actualmente, los principales destinos de los aceites argentinos son EE.UU., Brasil, Unión Europea y Japón.

De la producción nacional de aceitunas en conservas, un 60% se destina a exportación, y el principal destino es Brasil, le siguen Japón, Uruguay, la Unión Europea y EE.UU.

Argentina anualmente elabora alrededor de 40.000 Tm. de aceite de oliva, en su mayoría de calidad virgen extra, con algunas oscilaciones según el año que se considere, del 75% al 80% se exporta a granel fundamentalmente y siendo el principal destino Brasil para el, aceite a granel y EEUU para el aceite envasado. No obstante ello ya más del 25 % del aceite exportado se hace fraccionado.

Actualmente la industria olivícola se encuentra en plena expansión, con una superficie importante que aún no ha entrado en producción plena, y continúa creciendo a una tasa anual del 5%. A esto se le suma el hecho que nuestro país ya es miembro activo del COI, lo que le da a nuestros aceites un standar internacional superior.

Por ello, y en vista de que se estima actualmente una cosecha con importante volumen, Argentina tendrá aceite de oliva en cantidad y calidad suficiente como para diversificar mercados que potencien las exportaciones de este producto.



Situación actual del sector en Argentina:

En general podemos decir que la situación actual del sector olivícola argentino es crítica. Si bien la cosecha recién comienza, se espera una producción sensiblemente superior a la del 2010, variando de una provincia a otra. El bajo precio internacional del aceite de oliva, especialmente el español, repercute en el mercado interno, a lo que debe agregarse un elevado costo de la mano de obra de cosecha, con poca oferta de la misma. A esto se le debe sumar una retracción de la demanda de compradores de Brasil y EEUU, nuestros principales compradores, lo que complica aún más la rentabilidad del sector.

En lo que respecta a aceituna de mesa, la situación es similar. Con una cosecha muy buena en esta temporada, los bajos precios actuales pagados al productor y el elevado costo de mano de obra para cosecha, hacen sombrío el panorama actual, sobre todo si se tiene en cuenta que nuestro principal comprador, Brasil, ha retraído fuertemente su demanda.



- Catamarca
- La Rioja
- Córdoba
- San Juan
- Mendoza
- Buenos Aires
- Río Negro

Regiones Olivícolas Argentinas



Plan Estratégico Olivícola Argentino

Metodología empleada

La metodología utilizada para la elaboración de este Plan Estratégico se basó en la realización de nueve talleres de trabajo, caracterizados por una fuerte participación interactiva de los representantes a nivel gubernamental y privado institucional de los distintos eslabones que componen esta cadena de valor, tal cual queda expresado en el listado de instituciones y personas participantes incluido en el Plan.

Las cuatro primeras jornadas de trabajo tuvieron por objetivo definir los principales retos locales para poder abordar la segunda etapa del proyecto, es decir la elaboración propiamente dicha del Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020.

En la primera parte de estas jornadas se realizó un análisis local de competitividad en base a documentación elaborada previamente por cada Provincia, y con ayuda complementaria del material elaborado en el año 2000/2001. El resultado buscado fue listar las estrategias y acciones necesarias que permitan mejorar la competitividad en cada área productiva.

La segunda parte abarcó la priorización de los retos locales, considerando que el Plan debía contemplar soluciones de competitividad para todas las áreas productivas del país.

La tercera parte, complementaria a las jornadas de trabajo, fue la construcción de una base de datos mundial del negocio de aceite de oliva y de aceitunas en conserva, la que fue utilizada en la siguiente Etapa del proyecto.

Los talleres se realizaron, por orden cronológico, en la provincias de Córdoba, Catamarca, La Rioja, San Juan y Mendoza.

La segunda etapa consistió en la realización de cuatro talleres de trabajo, cuyos lugares y agendas de trabajo fueron los siguientes:

- Taller de Mendoza: Visión sectorial del negocio olivícola.
- Taller de Catamarca: Estrategias a considerar en función

de la visión, panorama del sistema productivo y determinación de factores críticos.

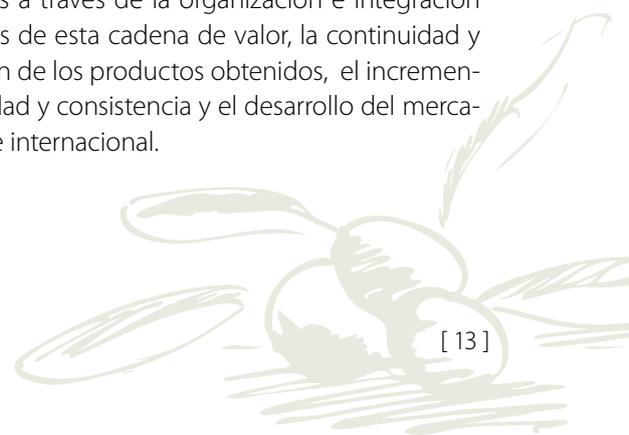
- Taller de Córdoba: Acciones vinculadas con la Estrategia, elaboración del mapa nacional del sistema productivo.
- Taller de La Rioja: escenarios, indicadores del PEOA 2020, diseño de la estructura organizacional, disponibilidad de recursos.
- Taller en sede central de CFI en Buenos Aires: articulación de acciones entre sector público y privado en base a estrategias definidas en reuniones anteriores. Presentación de trabajos ejecutados, en ejecución y proyectados por instituciones públicas y privadas con incumbencia en la temática sectorial.

Principales aspectos del Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020

La visión estratégica del Plan es **lograr que en el 2020, con éxito sustentable, las olivas argentinas y sus productos tengan presencia y prestigio por su elevada calidad, en nuestras góndolas y en las del mundo.**

Con esta premisa el Plan se conformó con cuatro Ejes Estratégicos: Producción primaria, Desarrollo Industrial, Recursos Humanos y Mercados Internos y Externos. En cada uno de ellos se trabajó sobre la elaboración de acciones, programas y proyectos basados en esa visión del sector, y la caracterización de los mercados externos e internos para determinar sobre hacia dónde va el negocio, y donde se posicionará el Sector Olivícola de Argentina en el mediano y largo plazo.

Sus contenidos tienen como finalidad orientar expansiva y organizadamente las actividades sectoriales, lograr el incremento del valor agregado de los productos olivícolas argentinos a través de la organización e integración de los actores de esta cadena de valor, la continuidad y diversificación de los productos obtenidos, el incremento en su calidad y consistencia y el desarrollo del mercado nacional e internacional.



La elaboración final apunta a defender la biodiversidad en las regiones productoras, propender a que el pequeño productor ingrese al sistema económico formal de producción, favorecer los programas que promuevan denominaciones de origen geográfico, certificaciones y trazabilidad, el fomento de la investigación, la transferencia tecnológica y la interacción entre los distintos entes relacionados.

El gran desafío que surge naturalmente en el futuro inmediato es llegar a determinar cómo se articulará su implementación entre el sector gubernamental nacional y provincial y los actores de esta cadena de valor, para que todo este proceso de elaboración realizado con importantes esfuerzos personales y tiempo de dedicación, pueda cristalizarse, y su continuidad, seguimiento, ajustes y sustentabilidad queden asegurados.

La planificación estratégica es un modo de orientar los programas y acciones de un cluster o cadena de valor, que tiene en cuenta el modelo político vigente y el comportamiento de los diferentes actores activos y pasivos que intervienen en él. El Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020 está orientado hacia aquellos proyectos y programas que se insertan en un desarrollo colectivo planificado.

Desarrollo de los talleres de trabajo

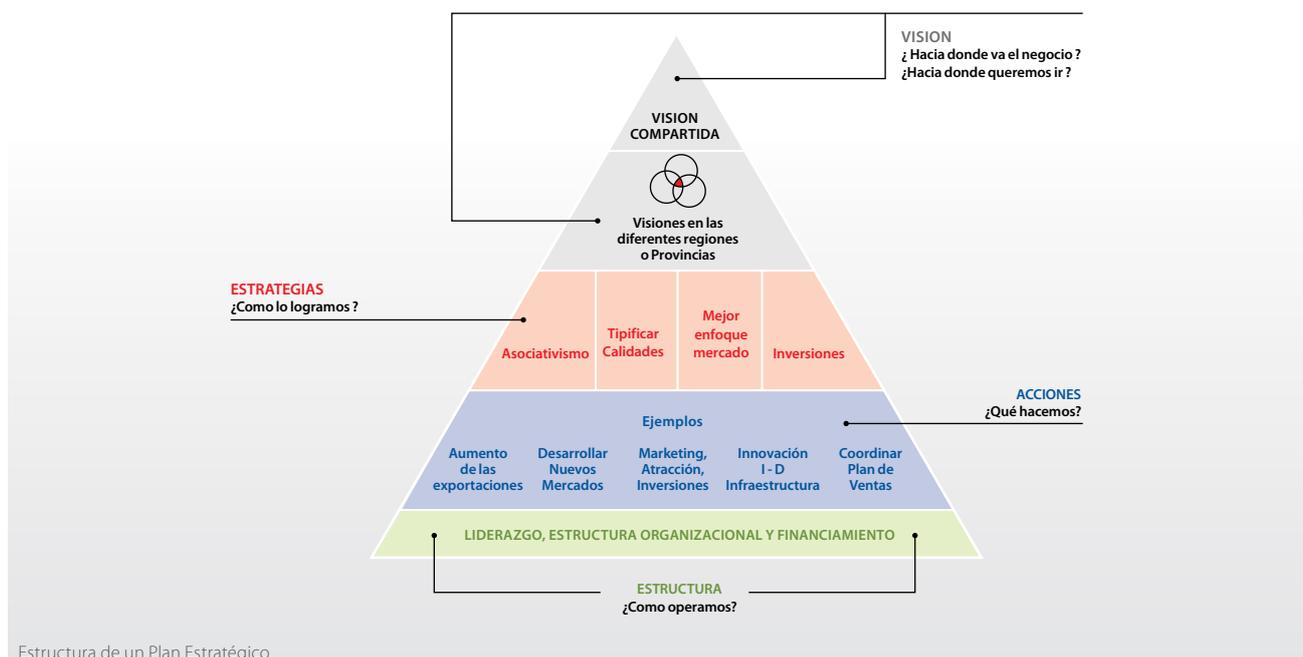
Se acordó con los participantes en el primer Taller en Mendoza, un concepto compartido sobre lo que para ellos es un Plan Estratégico. El resultado fue el siguiente:

Un plan estratégico es...

- ...Donde estamos y hacia donde vamos
- ...compartir visión de una olivicultura nacional
- ...integración de todos los sectores involucrados (por ejemplo: sector gremial, universidades, sectores afines en la cadena olivícola)
- ...camino a recorrer para fortalecer al sector teniendo en cuenta la coordinación entre distintos empresarios, entidades, sector público, etc.
- ...lineamientos de trabajo (Visión, Estrategias, Acciones y Estructura)
- ...compromisos que asumimos todos

¿Para qué un plan estratégico sectorial?...

- ...sector olivícola integrado – desarrollado con crecimiento económico
- ...coordinar desarrollo sectorial con desarrollo local (derrame en las regiones).



- ...organizar acciones
- ...trabajar en conjunto hacia un mismo objetivo
- ...tener una identidad nacional
- ...incrementar la actual competitividad del sector.

La metodología de trabajo participativa en base a la competitividad sistémica, permitió desarrollar un esquema de fases para dar forma al proceso de planificación estratégica colectiva, diseñado de tal manera que se logre un desarrollo coordinado y evolutivo del plan estratégico. La fase preliminar fue desarrollar los desafíos locales, en cada región productiva. Este punto de partida, permitió la fase siguiente sobre la VISIÓN del negocio mundial y hacia dónde el sector nacional considera que debe posicionarse. La fase posterior fue diseñar las ESTRATEGIAS que permitirían alcanzar la visión, y de esa forma, en una fase final del trabajo, se han enmarcado las ACCIONES concretas derivadas de la situación y perspectiva sectorial, así como del posicionamiento estratégico de la cadena de valor. A su vez, se han identificado los objetivos concretos y los lineamientos básicos de actuación, a través de los proyectos presentados. Esto último, implica la necesidad de una política activa del Estado a corto plazo (recursos y acciones), para permitir la mejora de competitividad, principalmente de los micro, pequeños y medianos productores. Por último, el equipo de facilitadores sugiere para la gestión del plan su posible ESTRUCTURA.

La principal fuente documental en los "talleres" ha sido el Consejo Oleícola Internacional y las Aduanas de Estados Unidos, Brasil, Argentina y Europa. También se utilizó datos del SENASA (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria) y SAGPYA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos).

Marco general del Plan

Se acordó con los participantes en los talleres y con la Federación Olivícola Argentina (FOA), un concepto compartido sobre qué es un Plan Estratégico sectorial. El resultado fue el siguiente:

Un plan estratégico es...

- Dónde estamos y hacia dónde vamos
- Camino a recorrer para fortalecer al sector, articulando sector público y privado.
- Compartir una visión olivícola nacional

- Metodología de trabajo sistémica
- Compromisos que asumimos todos

¿Para qué un plan estratégico?...

- Trabajar en conjunto hacia un mismo objetivo
- Tener una identidad nacional
- Incrementar la actual competitividad del sector
- Sector olivícola integrado - desarrollado con crecimiento económico
- Coordinar desarrollo sectorial con desarrollo local (derrame en las regiones).
- Organizar acciones, tendientes a generar mayor valor agregado

¿Cuál sería el principal compromiso solicitado al Gobierno Nacional?

- Ingreso de Argentina al Consejo Oleícola Internacional (COI)
- Reincorporación del 5% de reintegro de impuestos a la exportación, para todas las posiciones arancelarias del sector. Asimetría frente a otras economías regionales.
- Aporte de 490 millones de pesos al PEOA2020 para financiar acciones, mayormente vinculadas con la mejora competitiva del micro, pequeño y mediano productor olivícola (MiPyMe). El Estado recupera dicho aporte (equivalente al 4% de las ventas en una década con la nueva proyección de actividad económica), en base a la recaudación impositiva derivada del aumento de facturación -aumento de producción y mayor valor agregado- y generación de más empleos.

Ingreso al COI

Los participantes en el taller de Catamarca (Octubre, 2008), lo definieron como una política de Estado que involucra a toda la cadena, y precisaron un listado de implicancias al respecto, diferenciando las consecuencias (posibilidades de eventos que ocurrirán) de las secuelas (no hay seguridad de que ocurra, pero cabe la posibilidad de que así sea)

Consecuencias

1. Pertenecer al primer mundo del negocio olivícola, significa según la metáfora futbolística "jugar en primera"-

- 2.** Facilitaría la negociación comercial para mejorar el precio de los productos argentinos.-
- 3.** Posibilidad de poner en agenda de este organismo, temas de interés o prioritarios del sector nacional.-
- 4.** Participar en las tomas de decisiones del organismo internacional en temas de normativas técnicas, desarrollo de mercados y promoción del consumo.-
- 5.** Articulación del sector público y privado en Argentina, en el proceso de toma de decisiones vinculadas con la participación en el Consejo Oleícola Internacional.-
- 6.** Mayor organización del sector, especialmente en el área de sistematización y profesionalización de la información sobre la evolución del sector.-

Secuelas

- 1.** Adaptación a un estándar internacional en temas sanitarios y buenas prácticas, con un proceso de certificación. Esto repercutirá también en un aumento de los costos y gastos.-
- 2.** Posibilidad de conflictos entre las diferentes regiones productoras del país, lo cual requiere de un mayor proceso de integración y comunicación entre las mismas.-
- 3.** Mayor ingreso, ante la mejora del precio de venta.-



Visión Estratégica 2020

Antecedentes

Los participantes en los talleres, trabajaron en dos subgrupos bajo la consigna: "Estamos en Expolivo 2020, ¿qué lograron como sector?".

El resultado de esta actividad se presenta a continuación:

Grupo 1

- Lograr meta exportadora (afianzar mercados existentes y desarrollar nuevos).
- Participación y reconocimiento de la Argentina a nivel Mundial.
- El sector colaboró con el desarrollo local, mejorando la calidad de vida de sus actores.
- Se incorporó en la cultura nacional el consumo de productos olivícolas.
- Argentina es reconocida por productos de calidad (tienen identidad y reconocimiento mundial).
- Logramos un trabajo articulado entre sector privado y público que se refleja en los objetivos alcanzados del plan estratégico.
- Logramos una conducta exportadora seria y sostenida.
- Logramos percibir los cambios necesarios que se requirieron para lograr exitosamente la meta.
- Logramos ampliar o desarrollar nuevos productos.
- El sector privado y el científico lograron coordinar trabajos que benefician al sector, y Argentina es uno de los países líderes en desarrollo y aplicación de tecnología.
- Logramos sustentabilidad económica y ecológica.
- Logramos alianzas con otros sectores y participamos en decisiones nacionales (lobby).
- Contamos con un cluster nacional olivícola.
- Existe integración vertical y horizontal.

Grupo 2

- Argentina olivícola dentro del COI
- Presencia en el MERCOSUR/ ALCA
- Lograr reconocimiento en el mercado (que estén importadores de todo el mundo).
- Reconocimiento del aceite (orgánico y como producto eco-compatible con caracteres organolépticos reconocidos).
- Grandes centros de investigación y desarrollo integrados con empresas.
- Incremento en el fraccionamiento, 40% de fraccionado sobre 70.000 toneladas.
- Identificación de procedencia o geográfica.
- La imagen olivícola país, confiable y seria.
- Buena vinculación con las provincias.
- Gobierno y empresas en conjunto en la ejecución y acompañamiento de las acciones del Plan Estratégico; en el seguimiento y retroalimentación del mismo.
- Productores organizados en asociaciones, con nuevas plantaciones y satisfechos.
- Compromiso institucional.

Los principales aspectos que surgieron como relevantes y compartidos en ambos grupos fueron:

1. Perfil exportador
2. Reconocimiento de la calidad de su producto
3. Empresarios trabajando con centros de investigación y desarrollo
4. La imagen de Argentina como proveedor mundial confiable y serio
5. Buena articulación entre el sector público y privado



Propuesta final

Los talleres de Mendoza y Córdoba, permitieron validar una visión nacional del sector olivícola argentino, fortalecida desde el sector público y privado:

Los actores de la cadena productiva integrada, incluyendo al sector público, lograrán en el 2020, con éxito sustentable, que las olivas argentinas y sus productos tengan presencia y prestigio por su elevada calidad, en nuestras góndolas y en las del mundo.

Principales retos que implica esta visión para el sector:

- Identidad nacional.
- La oliva caracteriza al país en el exterior.
- Olivicultura moderna, con reconocimiento internacional.
- Poder de negociación en las decisiones políticas nacionales.
- Ingreso de Argentina en el Consejo Oleícola Internacional (COI).
- Importante volumen de producción (implica incrementar la superficie cultivada como también mejorar el rinde productivo actual por hectárea).
- Sinergia con otras actividades económicas (turismo, ruta del vino, proveedores, etc.).
- Trabajar articuladamente con instituciones técnicas de apoyo, de carácter Provincial y Nacional (INTI, INTA, CFI, SENASA, SAGPYA, Universidades, etc.)
- Productos de calidad (trazabilidad, buenas prácticas de producción, homogeneidad),
- Valor agregado (fraccionado en origen).
- Mayor diversidad de productos.
- Presencia en mercados exigentes.
- Confianza y seriedad comercial (cumplir compromisos, empresas que planifican, estabilidad en las políticas del país con relación al sector, etc.).
- Posicionamiento en la mente de los consumidores (mercado interno e internacional).

Escenario Futuro

Consideraciones generales:

La producción mundial de aceituna se destina principalmente a la obtención de aceites (90%) y el resto al consumo de aceituna de mesa (10%). Aproximadamente el 50% de la aceituna de mesa es aceituna verde, 30% se elabora como aceituna negra y el 20% restante se destina a la elaboración de aceituna de color intermedio y aceitunas rellenas. En Argentina el 65% se utiliza para elaborar aceites y el 35% a aceituna de mesa.

Aceituna de mesa: Argentina es el sexto país productor (2006/7), detrás de España, Turquía, Egipto, Siria y Grecia. La exportación mundial es liderada por España, y Argentina es el segundo país en exportación (15% de las ventas internacionales, con 80 mil toneladas).

Aceite de oliva: Argentina es el décimo país productor (2006/7), siendo los principales elaboradores en orden de importancia: España, Italia, Grecia, Túnez, Turquía, Siria, Marruecos, Portugal y Jordania. La exportación mundial es liderada por Italia, siguiéndole en relevancia Túnez, España, Turquía, Siria, Portugal, Jordania y Argentina (octavo lugar; 2,3% de las ventas internacionales con 16 mil toneladas). La imagen internacional de Italia es aceite de oliva de alta calidad, extra virgen. Mientras que el resto de los países del mediterráneo se caracterizan por aceites con precio de venta más accesible, no necesariamente de alta calidad.

El consumo de aceite de oliva, fuera del “mediterráneo”, crece tanto en países desarrollados (Ejemplo: Estados Unidos, Japón, Canadá, Reino Unido, Alemania y Australia), como en los emergentes o en economías en desarrollo (Ejemplo: Brasil, Rusia, China, Hong Kong y Taiwán). Precisamente, en estos últimos, es donde el Consejo Oleícola Internacional (COI) concentrará más la promoción al consumo en los próximos años, resaltándose el caso de India. En aceitunas de mesa el crecimiento de la demanda fuera del mediterráneo se observa mayormente en Estados Unidos, Brasil, Rusia, Alemania, Arabia Saudita, Canadá e Inglaterra.

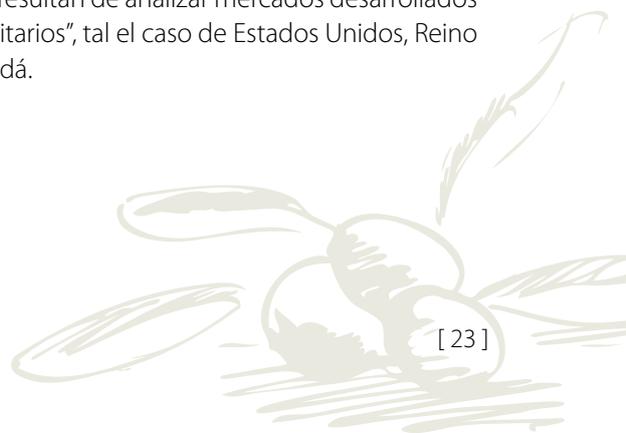
Perfil del consumo

(extra mediterráneo, países desarrollados):

La tendencia del mercado mundial de aceite de oliva y aceitunas es hacia una segmentación en el consumo, como fuera expuesto en las conferencias brindadas por especialistas del Consejo Federal de Inversiones en distintos eventos, como por ejemplo, ExpoOlivo y el Primer Simposio Internacional de Olivicultura en Catamarca. Esta situación requiere de un buen conocimiento previo sobre los consumidores, para poder elaborar y poner en marcha un plan de marketing que permita alcanzar el éxito económico y comercial.

Segmentación implica dividir un mercado en grupos distintos de compradores, que podrían requerir estrategias de marketing diferentes, incluso, hasta en la distribución y presentación del producto. Un ejemplo interesante es el de cereales, donde existen personas que lo consumen por nutrición, otros por sabor, ingesta sana o una mezcla de necesidades. Para cada uno de estos grupos las empresas desarrollan diferentes productos, los dulces y achocolatados para quienes prefieren el sabor, los que contienen más fibra para quienes buscan una sana digestión, los que contienen mayores componentes nutricionales (vitaminas y proteínas).

Por lo general los criterios de segmentación son nivel de ingresos, edad, sexo, cantidad de hijos en los hogares, regiones o lugar de residencia, además de tasa de crecimiento en el consumo del producto analizado y de los productos competitivos. Las posibilidades de variables a considerar son muchas. A manera de ejemplo, se presentarán a continuación, los segmentos según edad del consumidor que resultan de analizar mercados desarrollados “extra comunitarios”, tal el caso de Estados Unidos, Reino Unido y Canadá.



GENERACIÓN TRANQUILA: Menores de 75 años. Nacidos antes o durante la segunda guerra mundial o Gran Depresión, “el crack del 29”. Son conservadores y no se endeudan. Viudos o viudas. Oportunidad para servicios alimentarios institucionales, empaques abre-fácil, porciones individuales, alimentos nutritivos y digeribles fácilmente. Se cuida por salud y envejecimiento, con porciones menores, mucho sabor y concentración nutricional. Se resisten al cambio por eso son fieles a las marcas, preferentemente nacional.

BABY BOOMERS (generación producto de una máxima tasa de natalidad mundial): 55 a 74 años. Nacidos entre 1934 y 1953. Crecieron en un clima de cambio social, son prósperos, experimentados por viajes y destacan la calidad como atributo en las comidas. Se preocupan por la obesidad y el envejecimiento, propensos a comprar alimentos funcionales (aquellos alimentos que son elaborados no sólo por sus características nutricionales sino también para cumplir una función específica como puede ser el mejorar la salud y reducir el riesgo de contraer enfermedades). La marca es status, nostalgia. 80 millones de personas en Estados Unidos.

BABY BUST (generación donde se produce una tasa decreciente de nacimientos): 40 a 54 años. Nacidos entre 1954 y 1968, y tienden a endeudarse. Es la generación original del “Fast food”, y por ello, los retos para enfrentar la obesidad son importantes. Prefieren no involucrarse mucho en cocinar, son más interesados en la opción de “ordenar”. Experimentan con sabores, seleccionan marcas en base a los atributos del producto, y son susceptibles a la comunicación mediática pero directa, no masiva.

GEN Y “eco”: 25 a 39 años. Nacidos entre 1969 y 1983. Nacieron en la era de la información (internet) y la salud es un compromiso vitalicio, leen las etiquetas por lo general. Son propensos a alimentos étnico, exótico, vegetariano y orgánico. Cocinar y comer es un evento social, y seleccionan marcas basadas en individualismo y estilo social.

GEN Z “milenio”: 15 a 24 años. Nacieron entre 1984 y 1993. Influidos por la globalización y aspectos medioambientales. Manejarán su salud en mayor medida por prevención y tecnología médica. Consumirán alimentos de conveniencia y saludables. Las marcas son modas.

El consumo actual de aceite de oliva, en países desarrollados “extra mediterráneo”, se caracteriza por dos segmentos. “Baby bust” (El hombre compra por recomendación y publicaciones especializadas, mientras que la mujer prueba para decidir. Por lo general viven sin los hijos) y “Gen Y” (Familia joven y mayormente la mujer decide la compra). Si bien el mayor consumo se registra en restaurantes, la preferencia es por sabores suaves en consumidores esporádicos para condimentar ensaladas, y sabores fuertes en los descendientes del mediterráneo. No necesariamente consumen productos de la dieta mediterránea.

A manera comparativa, en los países europeos del mediterráneo, el segmento “Generación tranquila” domina el consumo de aceite de oliva y comienza a observar una mayor propensión en la compra en “Gen Y”. La experiencia de Italia en la comercialización de aceites de calidad, existen clusters regionales con diferentes precios de venta -tanto en la comercialización nacional como internacional-, y ésto se explica por la imagen que transmiten al consumidor en su plan de marketing, y además, porque saben qué venderles, cómo y dónde.

La evolución de los mercados y la percepción que de los mismos tienen los operadores comerciales de los principales países compradores, es que el consumo de aceite de oliva puede mantenerse o crecer sólo si se mantiene una política de diferenciación vía calidad o marketing, más que a través de una política agresiva de precios. Un escenario de costos más bajos para producir parece muy difícil en el corto plazo y mediano plazo. Aparece como más importante entonces, el esfuerzo de las empresas productoras para asegurar a los consumidores -tanto los nuevos como a los tradicionales, del mercado interno o externo- la pureza del aceite de oliva que llega a los mercados. Las normas y procesos que ayuden a detectar y prevenir los fraudes, como las certificaciones de proceso y calidad, son factores muy importantes a la hora de posicionar el aceite de oliva en los mercados internacionales.

Por otro lado, el consumo “extra mediterráneo” de aceitunas en países desarrollados suele ser esporádico y estacional, empleándose sobre todo como aperitivo en ocasiones especiales o como ingrediente de platos, pero en pequeñas cantidades. El incremento del consumo de

pizzas ha favorecido la ingesta de aceitunas en Estados Unidos, al igual que el mayor hábito en bares y restaurantes por la demanda de bebidas como el “martini”.

Un adecuado plan de marketing, resulta ser una herramienta fundamental para mejorar el posicionamiento de Argentina como abastecedor confiable de calidad, tanto para el mercado interno como para la exportación. Remarcándose la necesidad de capacitar al consumidor para diferenciar calidades. La posibilidad de vender como commodity es para las grandes empresas y con fuertes inversiones en publicidad, sin embargo, la diferenciación es el juego de las PyMEs (variedades, sabores, envases, precios, valoración del prestigio, certificaciones, adaptación de la presentación del producto según regiones, etc.).



Proyección al 2020

El taller de Catamarca (Octubre del 2008), permitió un análisis comparativo entre el escenario del 2006 en relación al 2020, en factores claves como rendimiento productivo por hectárea, rendimiento industrial en aceites y comercialización. La meta es incrementar la facturación anual de 188 a 645 millones de dólares, con una suba de la actividad económica en aceituna de mesa del 164% y en aceites del 361%. La producción al 2020 de 807 mil toneladas, es destinada a aceituna de mesa 24% y para aceite 76%. Mejorará el posicionamiento externo, al 20% del comercio en aceitunas de mesa (con 160 mil toneladas) y 7,5% en aceites (con 75 mil toneladas). También se prevé una suba de la demanda de mano de obra de 27.000 nuevos puestos de trabajo, a pesar de que la cosecha mecanizada pueda alcanzar al 50% del volumen de producción destinada a aceites.

Los principales supuestos se expresan en la tabla siguiente:

RINDE PRODUCTIVO	2005	2006	
Tn/ha	2,0	5,0	Productor tradicional
Tn/ha	4,5	8,0	Nuevas inversiones
RINDE INDUSTRIAL			
	18,0%		Mendoza, San Juan y Córdoba
	15,0%		La Rioja
	18,0%		Otras provincias
	12,0%		Catamarca Valle Central
	14,5%		Catamarca Oeste
COMERCIALIZACIÓN			
Aceite			
% granel	70%	50%	
% fraccionado	30%	50%	
Precio granel (U\$S/Tn)	3.000	3.000	
Precio fraccionado (U\$S/Tn)	4.800	4.800	
Aceitunas			
% granel	40%	20%	
% fraccionado	20%	50%	
% granel c/valor agregado	40%	30%	
Precio granel (U\$S/Tn)	1.000	1.200	
Precio fraccionado (U\$S/Tn)	1.500	1.700	
Precio granel c/valor agregado (U\$S/Tn)	1.300	1.400	

El elemento a resaltar, es el aumento esperado de valor agregado en el mayor fraccionamiento para la venta de aceite de oliva y aceitunas, lo que implicará el mayor desafío para toda la cadena, con diferente impacto en las distintas áreas productivas, incluso para los proveedores.

Desafíos locales

Los participantes en las jornadas de trabajo en cada provincia productora, seleccionaron y debatieron sobre las principales variables que hacen a la competitividad regional, denominados “desafíos locales”. Son considerados ejes orientadores para mejorar la competitividad regional, y se detallan a continuación:

PRINCIPALES RETOS DEL SECTOR OLIVÍCOLA NACIONAL POR REGIONES

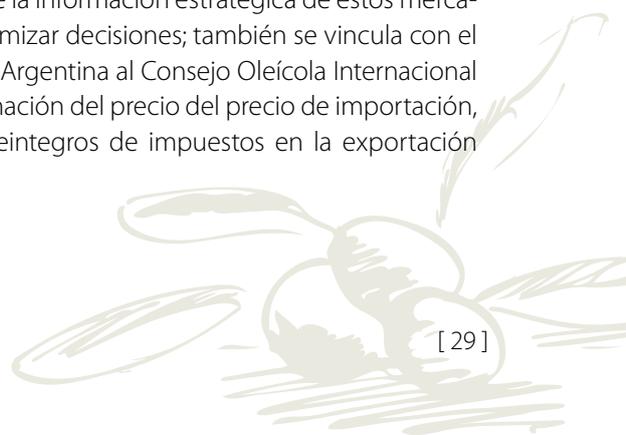
	CÓRDOBA	SAN JUAN	MENDOZA	LA RIOJA	CATAMARCA
Mejorar el monte frutal: riego, poda, rinde y sanidad	▲	▲	▲	▲	●
Desarrollo comercial (merc. interno, EEUU y Brasil)	▲	●	●	▲	●
Agua (reservas, administración del recurso y gestión)	▲	●		▲	▲
Cosecha: problemática social e impositiva	●	▲	▲	●	▲
Volumen para exportar (proyecto estratégico país)	●		▲	●	▲
Reconversión / financiamiento	▲	▲		●	
Producción orgánica	▲				
No adulteración de aceites / COI	●	▲	●		
Procesamiento en origen	●		▲		

Referencias: ▲ muy importante; ● importante

Algunas particularidades surgen a nivel de estrategias y acciones en los retos locales, como por ejemplo en sanidad del monte frutal. Para los productores de Córdoba el tema central es la cochinilla en el marco de producción orgánica, mientras que San Juan lo vinculan a varios aspectos (mosca blanca, verticilosis y cochinilla). En cuanto al agua, varias regiones lo consideran un recurso comprometido a mediano plazo. Existe incertidumbre sobre las reservas subterráneas, recarga de acuíferos y eficiencia de uso en los montes frutales -la necesidad de incorporar tecnología y mejorar la toma de decisiones.

También existe preocupación por la inadecuada gestión del recurso desde el punto de vista de un ente regulador o administrador.

En desarrollo comercial, los principales mercados externos son Estados Unidos y Brasil, lo que demanda más claridad sobre la información estratégica de estos mercados para optimizar decisiones; también se vincula con el ingreso de la Argentina al Consejo Oleícola Internacional (COI) y la formación del precio del precio de importación, además de reintegros de impuestos en la exportación



(Córdoba principalmente), aumento de las retenciones a la exportación para el fraccionamiento; valoración comercial de la variedad Arauco, producción diferenciada (orgánico), promoción al consumo, gustos de consumidores y diferentes calidades de aceites.

La posibilidad de un proyecto nacional exportador, sustentado sobre el fraccionamiento en origen, pero en el marco de una alianza estratégica entre diferentes regiones productoras, también es una posición fuerte dentro del sector en general. Aunque la preponderancia del fraccionamiento en origen es más importante en Mendoza. Un volumen significativo de producción sería la principal estrategia ordenadora para este proyecto, según manifestaron diversos participantes en las jornadas de trabajo, lo cual requiere una adecuada articulación entre regiones productoras tradicionales y nuevas, sobre la base que exista un modelo asociativo para este tema, con fuerte promoción desde Gobiernos Nacional y Provinciales.

En cuanto a optimizar el monte frutal, los retos están centrados en mejorar la maquinaria y el manejo productivo (poda, riego y sanidad), como también la reconversión de montes. En este último caso, sobresale la propuesta de Córdoba con 5.000 hectáreas en un cluster de producción orgánica. Otras regiones, caso de La Rioja, Mendoza y San Juan, consideran válido la reconversión pero no necesariamente en el marco de una producción diferenciada. También aparece vinculado a la mejora del monte, la necesidad de información con detalle incluso de variedades, impulsar un proceso de tipificación de calidades por variedad e incorporar maquinaria -tanto para cosecha como para riego-.

El conocimiento resulta una herramienta fundamental para la competitividad sectorial, y por ello, aparece la capacitación como una acción concreta detrás de los principales retos, tal el caso de mejorar el monte frutal y la gestión del negocio (mercado interno y exportación). Y finalmente, toda la problemática de la cosecha es un tema común a varias regiones productoras. Algunas resaltan con mayor preocupación el tema educativo, transporte, sanitario y seguridad en el marco de los trabajadores transitorios de cosecha, con mayor impacto en ciudades con baja cantidad de habitantes.

POSICIÓN COMPETITIVA

En el marco de la VISIÓN 2020 sobre “adónde va el negocio y dónde quiere estar el Sector Olivícola de Argentina”, las personas participantes en los talleres de planificación sistémica, aceptaron realizar un análisis del posicionamiento competitivo de Argentina.

Con esta consigna, y desde su perspectiva, detallaron los éxitos, tropiezos, potencialidades y obstáculos.

Los éxitos se refieren a hechos positivos del pasado, tanto cualitativos como cuantitativos que los empresarios y productores reconozcan como tales hasta el día de hoy, pudiendo ser entre otros las satisfacciones, premios, gestiones gubernamentales, reconocimientos recibidos, diseño e implementación de algún método de trabajo o tecnología con buen resultado, puntos fuertes de un sector. Es la experiencia que se debe capitalizar.

Los tropiezos se refieren a hechos negativos del pasado, tales como fallas, errores, dificultades enfrentadas, desgaste, costos no recuperados, frustraciones, situaciones difíciles o peligrosas, resistencia al cambio. En síntesis, la experiencia de la que hay que aprender.

Las potencialidades es lo positivo que vislumbramos en el futuro, lo que se debería aprovechar, pudiendo ser ideas, reconocimiento de tendencias favorables, capacidades sin explotar, posibilidades. En síntesis, la visión comercial.

Los obstáculos son lo negativo que afrontaremos hacia adelante, para poder aprovechar las oportunidades que se piensan para el Sector Olivícola -descrita en las potencialidades-. Pueden ser adversidades y problemas a nivel de algún eslabón de la cadena sectorial, o bien, situaciones de contexto comercial o de mercado que son difíciles de solucionar. Los obstáculos también alcanzan a situaciones desventajosas de competitividad sectorial frente a competidores internacionales, derivados de decisiones políticas nacionales.

Éxitos

- Mayor participación de Argentina en el comercio con Estados Unidos, tanto en volumen de aceite como de aceituna.
- El precio de importación en Estados Unidos del aceite de Argentina es superior al promedio país de todos los proveedores.
- Argentina tiene un perfil exportador.
- Argentina es líder como abastecedor de aceitunas en Brasil, y un nuevo jugador mundial de relevancia.
- Importante volumen de aceite de calidad sobre el total elaborado, en base a condiciones agro-ecológicas, nivel tecnológico y logística de cosecha.
- El sector Público de las Provincias olivícolas comparte la visión integradora de las diferentes regiones productivas para sustentar una estrategia país. Compartido por la Federación Olivícola Argentina.
- El sector logró convencer al Gobierno Nacional para establecer un arancel de importación del 31,5% en Argentina a la producción extranjera, además de reconocer al sector con un producto sensible. Esto último, permite incrementar el arancel de importación en Mercosur del 10 al 31,5%.

Tropiezos

- Importante volumen de exportación a granel, de bajo valor agregado. Una realidad del sector, explicado por diferentes motivos o situaciones, tanto internas del sector (proveedores de insumos, etc.), como de la política impositiva en nuestro país.
- Baja influencia del sector en las decisiones políticas del Gobierno Nacional.
- Sector en general, poco transparente en información, tanto productiva como en precios.
- Déficit en logística y servicios de apoyo al comercio en algunas Provincias.
- Muchos productores pequeños (30.000 de las 85.000 hectáreas en el 2007), con baja productividad por hectárea y articulación, resistencia al cambio (idiosincrasia).
- En algunas regiones incipiente e ineficiente cosecha mecanizada.
- Alta participación del costo de energía en el costo total de producción para algunas regiones.
- Generalizada actitud de despachar a los mercados externos en lugar de vender.

Potencialidades

- Ingreso de Argentina al Consejo Oleícola Internacional (COI). Este organismo se caracteriza por su representación en temas de calidad y promoción, no así, en cuestiones de aranceles de importación o políticas comerciales de sus asociados.
- Dentro del COI, en base al sistema de trazabilidad para identificar calidad y pureza, lograr el encuadramiento de todos los aceites de Argentina.
- En la última década el consumo mundial crece a un ritmo mejor que la producción europea, lo que permite aumentar el comercio mundial sin baja importante del precio.
- El aumento del consumo en su mayoría es fuera de Europa, lo que permite el ingreso al negocio olivícola a países del nuevo mundo, como Argentina.
- Algunos mercados emergentes en aceite son: Japón, Alemania, Países Bajos, China.
- En aceituna los mercados emergentes son: Gran Bretaña, Alemania, Canadá.
- Mercosur: ingreso de Venezuela y México para aceite y aceituna (sin arancel).
- Nichos de productos orgánicos.
- Mercados promovidos por el COI (caso potencial de India por ejemplo).
- Paridad de las monedas frente al dólar. Tanto el real para el mercado brasileño, como el euro para la formación del precio en dólares en Estados Unidos, y dentro del país, el tipo de cambio del peso argentino para la competitividad de los costos.
- Crecimiento de las compras de aceite de oliva en Estados Unidos, promovido por las campañas que recomiendan su consumo para una vida más saludable.
- Desarrollo tecnológico de punta en los sistemas productivos e industriales.
- Mayor confianza del sector privado en la comunidad científica de nuestro país, para lograr y optimizar recursos disponibles del Gobierno y de organismos internacionales.

Obstáculos

- Impuesto a la exportación (retenciones)
- Reintegro del Impuesto al Valor Agregado: burocrático y lento su recupero.
- Eliminación del reintegro de impuestos en la exportación (5%).
- No existe una política al fomento PyMEs en la realidad cotidiana.
- Poco eficaz para el sector la política comercial nacional.
- Restringido mercado cambiario en Venezuela (no hay disponible un dólar físico o de transacción bancaria que permite abonar el pago de las importaciones).
- Asimetrías entre las diferentes regiones productivas por la promoción industrial o por el incentivo de inversión a través del diferimiento de impuestos, que impacta sobre la formación del precio primario o en la comercialización final. Tema a profundizar en breve tiempo a través de un análisis específico de su impacto, y cómo minimizarlo.
- ALCA vs. Mercosur.
- Formación del precio en el comercio internacional desde la Unión Europea.
- Agua: incertidumbre sobre reservas y problemas de administración del recurso, frente a la competencia de otros sectores.
- Cosecha: poca disponibilidad de mano de obra local; alto impacto de los impuestos laborales; déficit en la atención de salud, seguridad y vivienda a los trabajadores temporarios, desbordando la infraestructura actual en muchas zonas; actitud del RENATRE -Registro Nacional del Trabajador Rural- (fiscalización permanente en período de cosecha para sancionar con elevadas multas en las zonas productivas; frente a lo complejo que resulta conseguir números de identidad a trabajadores temporarios de países vecinos para dar el alta correspondiente al sistema laboral).
- Energía eléctrica: emergencia país limita inversiones; estructura tarifaria diferente entre las provincias productoras y elevados cargos fijos.
- Dificultad en el abastecimiento de insumos nacionales para exportar producto fraccionado, lo cual aumenta en su problemática con la mayor producción prevista.

Mercados

En el marco del posicionamiento competitivo de Argentina, las personas participantes en los talleres, aceptaron aportar desde sus miradas; qué aspectos son Positivos, Interesantes y Negativos de los mercados de Argentina, Brasil y Estados Unidos. También se reconoce la necesidad de ampliar nuevos mercados, además de los analizados. Se llamó...

Positivo: aquello que ya se hace, ya se aprendió y/o ya se aprovecha

Interesante: aquello que no sabemos, no se hace todavía o no se está aprovechando.

Negativo: aquello sin posibilidad, sin interés de aprovechar, barreras comerciales, dificultades.

Argentina:

Positivo

1. Promoción indirecta (programas gourmet en televisión)
2. Incremento del turista extranjero (aporte para reflexionar: la tercera edad es un segmento importante de consumo europeo, y la mayor afluencia de turistas de este segmento al país, es un hecho positivo en los restaurantes de los centros turísticos)

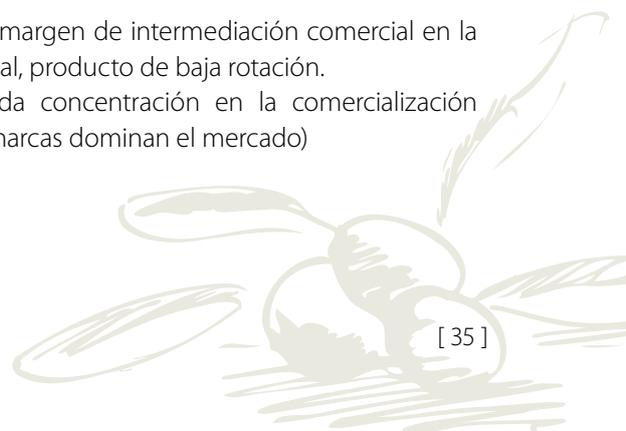
Interesante

1. Desarrollo potencial en base al consumo insipiente que presenta el país hoy.
2. Desarrollo de marcas regionales o locales, en base a variedades de aceitunas (aporte para reflexionar: esquema comercial de venta directa de productores organizados en el fraccionamiento, para ofrecer al consumidor alta calidad a precios competitivos)
3. Aumento del poder adquisitivo de la clase media y media alta, presenta un potencial mercado de oportunidad para aumentar la venta de aceite de calidad -extra virgen-.

4. Aceituna en conserva, tendencia a mayor consumo diversificado de la oferta a través de diferentes productos (variedades/rellenas/descarozado/fileteado).

Negativo

1. Falta de información confiable sobre la oferta y demanda comercial: aceite y aceitunas.
2. Consumo estable de aceitunas (en base a datos oficiales).
3. Distribución de aceitunas en pocas ciudades grandes. Alto costo del flete.
4. Sin acceso a información sobre pautas y perfil del consumidor en aceitunas y aceite.
5. El consumidor no diferencia las calidades de aceite.
6. Problemas de pureza de aceites en la comercialización.
7. Alto margen de intermediación comercial en la venta final, producto de baja rotación.
8. Elevada concentración en la comercialización (pocas marcas dominan el mercado)



Brasil:

Positivo

1. Argentina abastece el 88% del mercado brasileño de aceitunas.
2. Principal mercado externo que acepta la variedad de aceituna "Arauco".
3. Existe un histórico vínculo comercial, con tradición en el abastecimiento de aceituna.
4. La distancia es una ventaja comparativa, mercado cercano para aceituna y aceite.
5. Mercado no exigente en calidad, con gran volumen de compra en aceitunas.
6. Crecimiento sostenido del negocio de aceite, con buenos precios.

Interesante

1. Aumento de la demanda de aceite de calidad.
2. Acceso a mayor información de aduanas, con apertura de las posiciones arancelarias, para diferenciar granel con fraccionado, diferentes tipos y calidades de aceites.
3. El envase de hojalata es preferido por el consumidor, para aceites.
4. El consumidor sigue comprando aceite elaborado en sistema tradicional de elaboración (proceso discontinuo), marcando un fuerte sabor, aroma y color.
5. El consumidor tiene presente el aceite en forma permanente, para su consumo, pero el precio es el que motiva la compra final.
6. Acceso a información sobre la evolución del negocio por Estados o Ciudades, más que a nivel País, por la variabilidad de los precios y volúmenes de negocio. Permite una mejor optimización comercial, y priorizar acciones, tanto aceituna como aceite.
7. Marcada preferencia del consumidor por aceituna verde.
8. Nichos de buenos precios en aceitunas (Evaluar el caso del Estado de Bahía).
9. Aporte para reflexionar: posición comercial de Argentina, creciente en volumen que lo ubica en tercer lugar, luego de España y Portugal.
10. Ventaja arancelaria para importación en MERCOSUR.
11. Tipo de cambio conveniente -real frente al dólar-, para productos importados.

Negativo

1. El Consejo Oleícola Internacional (COI), implementó campaña de promoción y publicidad que facilita la importación de aceite español.
2. Barrera comercial: análisis de aceite con normas COI que dificultan entregas pactadas.
3. Formación del precio de aceite desde la Unión Europea, y el impacto en el mismo de los subsidios a toda la cadena (desde productor a exportador).
4. Formación del precio en aceitunas, a través de una importante empresa argentina, que fracciona en Brasil.
5. Mercado de importación, sustentado en promesa de pago, tanto para aceituna como para aceite. Dificulta el cobro en tiempo y forma.
6. Venta a granel de aceituna y aceite, como principal modalidad de importación desde Argentina. Explicado por el impacto impositivo en nuestro país (retención a la exportación) y en ventajas del sistema tributario brasileño).
7. Nuevos jugadores internacionales para vender aceitunas (asociado a campaña COI).
8. Sin acceso a información confiable sobre detalles de la oferta y demanda de aceituna y aceite: calidades, precios, envases y volúmenes por segmentos.

Estados Unidos:

Positivo

1. Mayor diversificación de países proveedores de aceitunas, y también, mayor volumen de importación desde Argentina.
2. Cobranza al contado, y predisposición a prefinanciar ventas de aceitunas y aceite.
3. Fuerte aumento del consumo de aceite vinculado a la "salud".

Interesante

1. Mercado para desarrollar, en base al cambio de preferencia en los gustos del consumidor, tal el caso de sustitución de hamburguesas por pizzas.
2. Preferencia en el consumo por aceitunas negras, favorecido por la promoción al consumo desde California, derivado en los altos costos laborales de cosecha.
3. Mayor propensión a consumir aceitunas descaroizadas, y también fileteadas.
4. Mayor potencial de ventas y de aprovechamiento de oportunidades comerciales en aceite y aceituna, al analizar regiones y no al considerar datos totales a nivel país.
5. Aceite y aceituna asociado al mayor consumo de vinos y quesos.
6. Tendencia a venderse aceite fraccionado en 5 litros, lo que impacta en un mayor consumo en los hogares.
7. Aceite orgánico, con la particularidad de precio estable, diferenciado al convencional.
8. Mejorar la información de aduanas, con mayor apertura de posición arancelaria, para diferenciar granel con fraccionado, y diferentes tipos y calidades de aceites.

Negativo

1. El consumidor sólo reconoce como aceite de calidad y genuino al de Italia.
2. Exportación a granel desde Argentina.
3. Impuestos diferenciales en los distintos Estados para productos de distintos orígenes.
4. Se visualiza un bajo precio para aceitunas de Argentina, frente a otros competidores.
5. Formación del precio de aceite desde la Unión Europea, y el impacto en el mismo de los subsidios a toda la cadena (desde productor a exportador).
6. El COI tiene oficina en California y promoverá el consumo de los productos originados en los países miembros de esta organización (Argentina no es socio aún).



Estrategia Sectorial

Panorama del sistema

Los participantes en el taller de Córdoba, realizaron a través de una tormenta de ideas, la construcción colectiva de un panorama del sistema actual del sector olivícola en nuestro país, describiendo todos los factores que intervienen en el mismo.

Luego fueron seleccionados los principales factores que mayor influencia tienen en la competitividad sectorial, teniendo como marco de referencia la VISIÓN 2020. El detalle de los temas y aspectos de los factores definidos, así como la expresión posible y la valorización de la situación actual, se presenta en la siguiente tabla:



Producción primaria implica la necesidad de aumentar la producción actual para mejorar el posicionamiento mundial de Argentina en la VISIÓN 2020, en base a calidad, con mejor rinde productivo por hectárea y mayor superficie cultivada.

REF	Tema	Aspecto	Expresión Posible N1 <extremos> N5	Situación Actual					
				N1	N2	N3	N4	N5	N6
A	Polít. Comercial Intern.	Aranceles, promoción, nuevos mercados, control de calidad	Ineficiente - Eficiente	x					
B	COI	Ingreso de Argentina al Consejo Oleícola Internacional	No o Si	x					
C	Prod. Primaria	Volumen Competitivo y producción diferenciada.	Deficiente - Óptima		x				
D	Desarrollo Industrial	Calidad, capacidad y manejo residuos, prod. Dif (PO)	Deficiente - Óptima		x				
E	Recursos Humanos	Capacitación, disponibilidad, cultura de trabajo, legislación (temporarios y transitorios)	Ineficiente - Eficiente	x					
F	Financiamiento	Producción, investigación y transferencia, infraestructura)	Insuficiente - Suficiente	x					
G	Serv. / Infraestructura	Agua, Energía, Transporte, Comunicación	Deficiente - Óptima	x					
H	Asociativismo	Fomento	No Des. - Desarrollo		x				
I	Acceso a Recursos	Productor (Financiamiento para paq.tec., maq, e infraestructura	No o Si	x					
J	Seguridad jurídica	Marco Estable	No existe - Existe	x					
K	Consumo Interno	Promoción, educar al consumidor, control de calidad	Débil - Fuerte	x					
L	Información sectorial	Acceso > nivel nac. e int. / posición arancelaria	Mala - Muy Buena		x				

Matriz de influencias

Luego de evaluar el aspecto de los factores definidos como se refleja en el capítulo anterior, con el panorama del sistema (tema, aspectos, expresión posible y situación actual), se procedió a elaborar en forma grupal en un plenario, la matriz de influencias directas. Se parte de un análisis de influencia actual, no de una situación futura, deseada o ideal.

Se construye valorando la capacidad de influencia de cada factor definido sobre el sistema actual (suma activa "SA"), y cuánto a su vez, se deja influenciar (suma pasiva "SP").

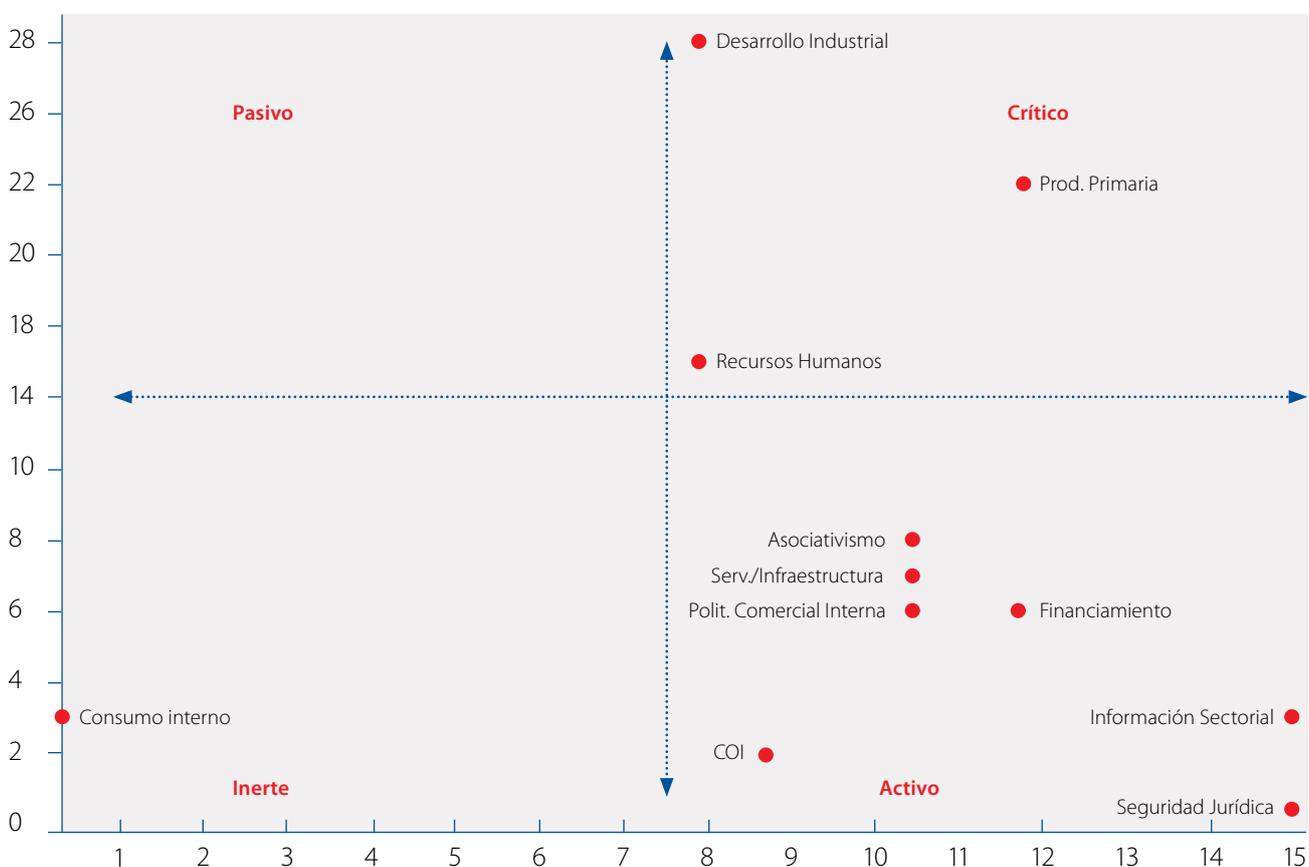
Si no existe influencia directa el registro es "0"; por el contrario, si existe influencia directa la posibilidad es que sea leve "1", media "2" ó alta "3".

El resultado final de la matriz de influencia es el siguiente:

Influencia en : de:	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	Σ SA
A	●	3	3	3	0	0	0	1	0	0	0	0	10
B	2	●	0	3	0	1	0	0	0	0	2	1	9
C	0	0	●	3	3	1	3	0	2	0	0	2	14
D	0	0	0	●	3	1	3	0	0	0	0	1	8
E	0	0	3	2	●	1	0	1	2	0	0	0	8
F	0	0	3	3	0	●	0	2	3	0	0	0	11
G	0	0	3	2	2	0	●	0	3	0	0	0	10
H	1	1	2	3	2	0	0	●	2	0	0	0	10
I	0	0	3	3	2	0	0	2	●	1	1	1	13
J	3	3	3	3	2	2	0	2	0	●	0	0	15
K	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	●	0	0
L	1	1	2	3	1	2	2	1	1	0	2	●	15
Σ SA	7	3	22	28	15	7	8	9	13	1	5	5	
SA X SP	70	27	308	308	120	77	80	90	169	15		75	

Esquema axial (modelo)

La suma activa y pasiva de cada factor de la Matriz de Influencia del capítulo anterior, nos permite crear un sistema de coordenadas en el que se asigna un lugar a cada factor de éxito. Se utiliza el eje X para la Suma Activa y el eje Y para la Suma Pasiva. La cruz formada por los ejes crea una división de 4 cuadrantes que nos ayudan a ubicar los factores de éxito por influencia e influenciabilidad, como se aprecia en la siguiente figura:



Los **factores activos** tienen influencia intensa sobre el sistema, pero reciben baja influenciabilidad (ingreso al COI, Seguridad jurídica, Información sectorial, Financiamiento, Servicios/Infraestructura, Asociativismo, Acceso a Recursos y Política comercial internacional de nuestro país). Los **factores pasivos** tienen baja influencia sobre el sistema y reciben alta influenciabilidad. Los **factores**

inertes tienen baja influencia e influenciabilidad (Promoción para incrementar el consumo interno, educando al consumidor en temas de calidad). Los **factores críticos** tienen intensa influencia sobre el sistema y también son altamente influenciables (Producción primaria, desarrollo industrial y recursos humanos).

Ejes estratégicos:

Factores Activos

La mayoría de los factores de éxito que se ubican en este cuadrante, el sector privado tiene una baja influenciabilidad en este momento, porque se vinculan con decisiones políticas, tal el caso del ingreso de Argentina al Consejo Oleícola Internacional (COI); mayor eficacia en la política comercial internacional de nuestro país -tanto en la exportación como en el control de las importaciones-; servicios e infraestructuras en las zonas productoras, información del sector a nivel internacional y nacional -mejora de la calidad en los datos publicados por el sector público, como el caso de las posiciones arancelarias en el comercio internacional- y acceso a los recursos económicos por parte de los productores pequeños y medianos -el sistema bancario actual es un obstáculo, ya sea por motivos de antecedentes, edad del productor, garantías, costos, economía de escala, conocimiento del sector, etc..

El fortalecimiento de la Federación Olivícola a través del Plan Estratégico, con el apoyo mancomunado del sector privado y los gobiernos provinciales, permitirá avanzar en el desarrollo de estos factores de éxito con el Gobierno Nacional.

También es necesario elaborar una adecuada estrategia de comunicación sectorial e implementar un monitoreo sobre el avance en la resolución de los factores de éxito, porque tienen una alta influencia sobre el sistema competitivo actual.

Factores Inertes

Promoción al consumo doméstico, educando al consumidor diferenciando calidades, es un tema importante y adquiere mayor relevancia aún -pasando a factor activo-, cuando numerosos productores pequeños y medianos puedan fraccionar y comercializar sus productos a través de un modelo asociativo o por medio de estrategias colaborativas regionales.

Factores Críticos

A través de grupos de trabajo, los participantes del taller en Córdoba, desarrollaron un listado de los elementos que abarcan los tres factores críticos según el modelo proyectado por la Matriz de Influencias (Producción primaria, Desarrollo industrial y Recursos humanos).

Producción Primaria

Aspecto: mayor producción con calidad -mejor rinde productivo por hectárea y mayor superficie cultivada-. Con énfasis en un programa que llegue a la mayoría de los productores que hoy tienen bajo rendimiento, y con acceso a recursos para su implementación.

Elementos críticos (vinculados con instituciones y organismos de apoyo al sector):

- Tecnificación del riego y uso racional del recurso -Ej. toma de decisiones por regiones-
- Esquema varietal por áreas productiva
- Control del material de propagación vegetal en los viveros
- Sanidad vegetal: barreras, monitoreo y control
- Poda y nutrición (¿Qué y cuánto? ¿Cómo? ¿Cuándo?)
- Cosecha: determinación del momento económico y mecanización (I+D)
- Diferenciación certificada (por ejemplo orgánico, aportando todos los conocimientos necesarios para desarrollar eficazmente el cultivo, desde variedades hasta sanidad)

Elementos activos (vinculado con los Gobiernos Provinciales y Nacional):

- Evaluación del recurso hídrico disponible en las diferentes regiones (Acuíferos)
- Tarifa eléctrica adecuada y disponibilidad de recursos para la producción
- Arancel de importación a tasa "0" para maquinaria usada, vinculada a cosecha
- Incentivos para producir energía alternativa (Ej. eólica, solar, etc.)
- Utilización de bonos verdes internacionales para financiar inversiones del sector
- Estímulo a la inversión para pequeños y medianos productores -incluye PyMEs-, a través de acceso a recursos que permitan implementar el programa de mejora en el rinde productivo y la reconversión (Ej. capital semilla a través de organizaciones de productores o entidades representativas). Y reducción de impuestos laborales vinculado al programa hasta lograr la plena producción, con la condición de que se realice la actividad en forma asociativa o por una estrategia de colaboración regional.

Desarrollo Industrial (aceituna de mesa y aceite)

Aspecto: Calidad, capacidad, manejo de residuos y producción diferenciada (PO)

Elementos críticos (vinculados con instituciones y organismos de apoyo al sector):

- Desarrollo integral de un programa proveedores, tanto horizontal como vertical
- Eliminación de defectos (logística de cosecha, mezcla de variedades, manejo idóneo de las líneas industriales -Ej.: temperatura de amasado, tanques de acero inoxidable)
- Protocolo de calidad para toda la actividad
- Manejo de residuos: investigación y desarrollo I+D
- Reutilización de soda cáustica (aceituna de mesa)
- Reutilización de salmueras "madres" (aceitunas de mesa).
- Producción diferenciada (fraccionamiento, insumos, envases de vidrio, tapas, etc.)

Elementos activos (vinculado con los Gobiernos Provinciales y Nacional):

- Tarifa eléctrica adecuada para el desarrollo industrial
- Adulteración de productos: legislación y control
- Programas internacionales para tratamiento de efluentes industriales
- Reglamentar legislación: Denominación de Origen y/o Identificación Geográfica Protegida

Recursos Humanos

Aspecto: Capacitación, disponibilidad, cultura de trabajo, legislación (temporario y transitorio)

Elementos críticos (vinculados con instituciones y organismos de apoyo al sector):

- Plan integral de capacitación (formulación en base a las diferentes realidades de las áreas productivas que tiene el país, abarcando incluso hasta temas de gestión gerencial en las pymes, estrategias colaborativas / asociativismo y resistencia al cambio)
- Articulación sector público y privado (coordinación y compromiso)

Elementos activos (vinculado con los Gobiernos Provinciales y Nacional):

- Infraestructura adecuada en el período de cosecha, abarcando salud, vivienda, transporte, educación y seguridad. Evaluación de impacto y soluciones alternativas.
- Integración del sector olivícola en el sistema educativo (secundario, técnico y terciario)
- Personal temporario y transitorio: administración simplificada para el empleador
- Ajustar la legislación vigente, a las características que presentan las diferentes áreas productivas, tanto AFIP como RENATRE.
- Convenios para traslado de trabajadores de otras regiones (Provincias o Países)
- Autorización para trabajar temporalmente a los beneficiarios de programas para desocupados (Ej. jefe y jefa de hogar), sin perder el beneficio por el resto del año.
- Revisar y adecuar la actual oferta de recursos del Estado Nacional, para que el dinero llegue al productor en forma descentralizada, aunque con el debido control de la realización del proyecto. Tanto para producción, como industria y recursos humanos.

Acciones

En jornadas de trabajo realizadas en Buenos Aires y San Juan, las Instituciones y Organismos de apoyo al sector presentaron proyectos de acciones a realizar, conforme los ejes estratégicos consensuados en talleres participativos. Los resultados del trabajo se presentan en Anexo.

Plan Estratégico Olivícola Argentino 2020 Condensado

Visión Estratégica del Plan:

“Los actores de la cadena productiva integrada, incluyendo al sector público, lograrán en el 2020, con éxito sustentable, que las olivas argentinas y sus productos tengan presencia y prestigio por su elevada calidad, en nuestras góndolas y en las del mundo.”

Principales retos que implica esta visión para el sector:

- Identidad nacional.
- La oliva representa y caracteriza al país en el exterior.
- Olivicultura moderna, con reconocimiento internacional.
- Poder de negociación en las decisiones políticas nacionales.
- Ingreso de Argentina en el Consejo Oleícola Internacional (COI).
- Importante volumen de producción (implica incrementar la superficie cultivada como también mejorar el rinde productivo actual por hectárea).
- Sinergia con otras actividades económicas (turismo, ruta del vino, proveedores, etc.).
- Trabajar articuladamente con instituciones técnicas de apoyo, de carácter Provincial y Nacional (INTI, INTA, CFI, SENASA, SAGPYA, Universidades, etc.)
- Productos de calidad (trazabilidad, buenas prácticas de producción, homogeneidad),
- Valor agregado (fraccionado en origen).
- Mayor diversidad de productos.
- Presencia en mercados exigentes.
- Confianza y seriedad comercial (cumplir compromisos, empresas que planifican, estabilidad en las políticas del país con relación al sector, etc.).
- Posicionamiento en la mente de los consumidores (mercado interno e internacional).

Ejes Estratégicos:

1. Producción Primaria:

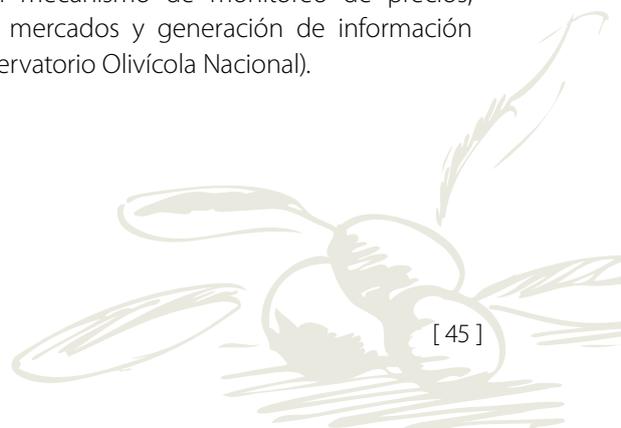
Objetivos:

Mejorar la productividad, especialmente en pequeños productores de bajos rendimientos y escasos recursos para su implementación.

Acciones:

Tecnificación del riego y uso racional del recurso
Elaboración de un esquema varietal por áreas productivas
Control del material de propagación vegetal en los viveros olivícolas
Sanidad vegetal: establecimiento de barreras sanitarias, monitoreo y control de las mismas.
Cosecha: determinación del momento óptimo por variedades y mecanización (I+D).
Diferenciación certificada: orgánica, DOC, DOP, etc.
Evaluación del recurso hídrico disponible en las diferentes regiones.
Tarifas adecuadas y disponibilidad de recursos para la producción.
Arancel de importación a tasa cero para maquinaria usada, especialmente la vinculada a cosecha
Estímulo a la inversión para pequeños y medianos productores, a través de acceso a recursos dirigidos y tasas promocionales.
Establecimiento de un sistema nacional de pronóstico de cosecha de aceitunas.

Establecer un mecanismo de monitoreo de precios, competencia, mercados y generación de información sectorial (Observatorio Olivícola Nacional).



2. Desarrollo industrial:

Objetivo:

Optimización de la calidad de los productos elaborados, incremento de la capacidad de industrialización instalada, mejoramiento del manejo de residuos y producción diferenciada.

Acciones:

Desarrollo integral de un programa proveedores, tanto horizontal como vertical.

Eliminación de defectos en la logística de cosecha, mezcla de variedades, manejo óptimo de las líneas industriales.

Elaboración de protocolos de calidad.

Promoción de la producción diferenciada.

Tarifas energéticas adecuadas para el sector olivícola industrial.

Normas de legislación y control para evitar la adulteración de los aceites de oliva. Implementación de Programas para tratamientos de efluentes industriales.

Promover Denominación de Origen y/o Identificación Geográfica Protegida.

Formativas y programas para desarrollar en el aceite de oliva nacional el fraccionado en origen.

3. Recursos humanos:

Objetivos:

Favorecer la capacitación de este recurso, aumentar la disponibilidad de mano de obra calificada y no calificada, fomentar la cultura de trabajo, adaptar la legislación vigente a las modalidades laborales del sector olivícola nacional.

Acciones:

Elaborar planes integrales de capacitación laboral en base a las diferentes realidades de las áreas productivas del país, abarcando incluso temas de gestión gerencial de pymes, estrategias colaborativas, asociativismo y factores críticos como resistencia al cambio y escasez del recurso en las zonas productoras.

Profundizar la articulación entre sector público y privado (mayor coordinación y compromiso).

Crear infraestructura adecuada en los períodos de mayor demanda de mano de obra, abarcando salud, vivienda, transporte, educación y seguridad. Evaluación del impacto y soluciones alternativas.

Integración del sector olivícola en el sistema educativo (secundario, técnico y terciario).

Facilitación de una administración simplificada para el empleador de personal temporario y transitorio.

Adecuar la legislación vigente a las características particulares que presentan las diferentes áreas productivas.

Realizar Convenios específicos para favorecer el traslado de trabajadores olivícolas temporarios entre regiones o provincias productoras.

4. Mercados:

Objetivos:

Incrementar la facturación anual hasta llegar al 2020 con 645 millones de dólares, con una suba de la actividad económica en aceitunas de mesa del 164% y en aceites del 361%. La producción al 2020 será de 807 mil toneladas, el 24% destinada a aceituna de mesa y el 76% para aceite. Mejorar el posicionamiento externo, al 20% del comercio en aceitunas de mesa (con 160 mil toneladas) y 7,5% en aceites (con 75 mil toneladas).

Acciones:

Realizar perfiles de mercados actuales y potenciales.

Consolidar el Calendario Anual de participación en eventos internacionales, como conferencias, congresos y ferias existente en el Foro Nacional Olivarero (SAGPYA).

Desarrollar estudios sobre inteligencia comercial para promover la participación del sector privado en eventos internacionales y nacionales que favorezcan la difusión y penetración de los productos olivícolas argentinos.

Gestionar la re-implantación del reintegro de exportación del aceite de oliva (5%).

Determinación de los factores claves que dificultan la inserción de las empresas olivícolas en el mercado internacional.

Promover la cooperación comercial entre el sector privado y las embajadas argentinas en países estratégicos.

Favorecer la búsqueda de socios estratégicos internacio-

nales para desarrollar la venta externa, a través una canasta de productos o de distribución directa.

Elaborar un plan de marketing nacional e internacional.

Definición de segmentos de consumidores en el mercado interno y elaboración de un plan de educación al consumidor, para promover el consumo de manera dirigida. Promover el cumplimiento del Código Alimentario Argentino, especialmente en restaurantes y confiterías (sector HORECA).

Realizar estudios sobre el consumo de aceite y aceituna en Brasil, Estados Unidos, India, Japón, China y Norte de Europa. Análisis por segmentos de consumidores, regiones y cadena de distribución.

Desarrollar centros de acopio y distribución en el exterior, a través de estrategias colaborativas entre productores, para alcanzar una escala comercial que facilite la implementación de esta herramienta. Este proceso, también requiere de considerar el financiamiento del capital de trabajo para financiar la exportación.

Para el mercado interno fomentar el desarrollo de sistemas de ventas directas, con menor precio final para el consumidor, eliminando intermediarios, en base a alianzas estratégicas con otros productos complementarios.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PROPUESTA PARA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Recursos

Se requiere de un aporte inicial como capital semilla, para que el sector tenga a través de su recupero, fondos en forma permanente para actualizar su competitividad. El desembolso es a través de organizaciones de productores o entes que permitan la implementación de fideicomisos en el caso de los fondos para reconversión y capital de trabajo, pensando en que muchos de los productores –especialmente los tradicionales- no son sujetos de créditos en entidades financieras. La erogación de los fondos, será supervisada y controlada a través del programa de asistencia técnica.

El 80% de los recursos se orientarán al micro, pequeño y mediano productor (mipyme), desde proyectos asociativos para alentar la reconversión productiva, a través de alianzas estratégicas comerciales y de proceso industrial, así como capital de trabajo e inversiones básicas para mejorar la competitividad del productor tradicional y un

fondo para asistencia técnica, a través del INTA, INTI y/o Universidades. Además, el aporte de recursos para conocimiento implica la gestión de numerosos proyectos de acciones presentados, así como los que surgirán con la puesta en marcha del Plan Estratégico, y la dinámica propia que tiene este sector. También el sector privado aportaría recursos una vez que la gestión del plan comience a dar resultados positivos, y la asignación de fondos a cada proyecto será un tema de la nueva organización.

Unidad ejecutora

La sugerencia del equipo de facilitadores, es que debe fortalecerse en primer lugar la representación sectorial en el Foro Olivícola de la SAGPYA, a través del accionar de las “mesas olivícolas” existentes en las Provincias productoras. Ésto implica mayor legitimidad en las propuestas regionales, un mandato preciso para los representantes en el Foro, así como también para la toma de decisiones en el mismo, ya que su persistencia será una excelente herramienta que posee el sector para presentar la posición de Argentina ante el Consejo Oleícola Internacional (COI), y de respaldo y transferencia recíproca en cuanto a la toma de decisiones en este organismo.

La importancia de estas “mesas olivícolas” reside en que podrían funcionar como unidades subejecutoras del PEOA y tener a su cargo la gestión local del mismo, en cuanto a la ejecución de las acciones que los involucre. También podrían formalizarse dichas mesas adoptando una forma jurídica reconocida en el marco legal correspondiente y su respectiva organización establecida, o bien buscar que las mismas funcionen dentro de alguna estructura ya constituida oficialmente dentro de las provincias olivícolas argentinas (como cámaras o asociaciones donde se les agregue a los estatutos el nuevo rol dentro del PLAN para su correcta implementación).

En tercer lugar, la figura legal de la unidad ejecutora central debería ser resuelta a propuesta en principio de las organizaciones, entidades e instituciones representativas del sector a nivel nacional y provincial, o consensuadas en el FORO, para implementar, hacer el seguimiento y los ajustes necesarios en el tiempo del plan estratégico, así como administrar eventualmente fondos asignados para su funcionamiento, control y supervisión. Es importante destacar, que la unidad ejecutora debe tener una diná-

mica muy particular, por cuanto debe actualizar el PEOA 2020 en forma continua a partir de la retroalimentación con el sector público y privado -fuerte interacción con las mesas olivícolas regionales-, además de articular acciones entre las instituciones, organismos y entes de apoyo al sector, para un mejor aprovechamiento de los recursos económicos, humanos y materiales.

En cuarto lugar, sería conveniente que representantes del sector público provincial y del sector privado que participaron en los talleres, realicen una misión técnica "ad hoc" para conocer experiencias de otros países que posean experiencias similares, sobre la gestión y administración de recursos financieros, así como funcionalidad y estructuras, además de articulación entre sector público y privado. Sería preferible si la misma estuviera vinculada con la actividad oleícola, pero también puede valer la pena explorar casos de otros productos.

Esta misión técnica debería contar con un programa previo de trabajo, muy preciso en cuanto a la agenda a desarrollar, pensando en que debe ser una experiencia sustentable para la toma de decisión de cómo debería implementarse el plan estratégico. También podría aprovecharse dentro del marco de las misiones o ferias en el exterior, para conocer experiencias que permitan retroalimentar el plan.

El objetivo principal es profundizar el conocimiento en el sector sobre experiencias vinculadas con aspectos claves que permitan la sustentabilidad en el tiempo del Plan, como son los siguientes aspectos:

- Participación dinámica y efectiva
- Articulación público-privada
- Cooperación - Estrategias colaborativas
- Representación regional - Áreas productivas
- Debate plural
- Consenso - Unidad en la defensa de temas claves
- Recursos
- Compromiso en la acción

Finalmente, queremos destacar y agradecer el valioso aporte realizado por todos los participantes en los talleres, ya que sus contribuciones permitieron presentar un minucioso estado de situación actual del sector (diagnóstico), base necesaria para la definición de estrategias y presentación de acciones.

Consideraciones finales:

De cara al futuro, el gran desafío para el sector es crear las condiciones para poner en práctica todo lo contenido en este Plan en un plazo perentorio, de forma tal que involucre a todos los integrantes de este clúster para lograr los objetivos del mismo y consolidar su visión. Consideramos que este trabajo debe hacerse en forma articulada y consensuada para que la finalidad convocante constituya un factor aglutinante de los actores que lo iniciaron con el mismo énfasis, dejando de lado posiciones personales y sectoriales, encolumnándose detrás del objetivo que le dio origen.

Creemos que este Plan es una herramienta adecuada para colaborar en la consolidación de esta importante actividad económico-productiva, ordenar su desarrollo en forma sustentable espacial y socialmente, y constituir un modelo a tener en cuenta a la hora de la toma de decisiones tanto a nivel gubernamental como empresarial.

1. Algunos comentarios recibidos por participantes, luego del cierre de las jornadas, se registran en Anexo 3.

Anexos

Anexo 1

Proyecto: Sistemas Productivos Regionales

Las tareas de organización y coordinación estuvieron a cargo del equipo técnico del Consejo Federal de Inversiones., acompañados por los especialistas LICENCIADOS Miguel Angel GIACINTI Y Patricia GÁLVEZ y por el Ingeniero Pedro Ignacio SALAS

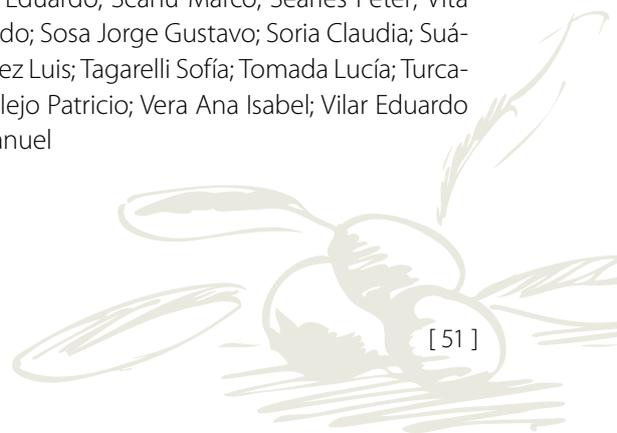
Entidades e Instituciones participantes

Federación Olivícola Argentina (FOA); Dirección Nacional de Alimentos SAGPYA; Programa de Apoyo del Comercio Exterior - Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto; Cámara Olivícola de Buenos Aires; Asociación Olivícola de Catamarca (ASOLCAT); Cámara de Comercio Exterior de Cuyo de Mendoza; Comité Olivícola de Mendoza (COMEN); Federación Agraria Argentina – Comisión Nacional Olivícola; Cámara Olivícola de La Rioja; Cámara Olivícola de Córdoba; Asociación Argentina de Grasas y Aceites (ASAGA); Instituto del Valle Inferior de Río Negro (IDEVI); PLAPIQUI - ISETA - Universidad Nacional del Sur; INTA Mendoza; INTA Catamarca; INTA La Rioja; INTA San Juan; INTA Cruz del Eje Córdoba; Estación Experimental de Barrow INTA Río Negro; Universidad Nacional del Sur - Departamento de Agronomía - Bahía Blanca; Facultad de Ciencias Agrarias UNCuyo - Mendoza; INTI; CRILAR - CONICET La Rioja; Asociación de Viveristas Olivícolas Argentinos; Fundación Exportar; PROSAP Córdoba; Instituto Argentino de Normalización y certificación (IRAM); Instituto de Desarrollo Rural (IDR) de Mendoza; Grupo Cambio Rural “Sur Oliva” – Provincia de Bs. As.; SENASA – SINAVIMO; Instituto Nacional de Semillas (INASE); Instituto DESA - ISETA - 9 de Julio - Pcia. de Bs. As.; Univ. Católica de Cuyo - Facultad de Ciencias de la Alimentación, Bioquímicas y Farmacéuticas - San Juan; Universidad Nacional de Catamarca - Facultad de Ciencias de la Salud; Grupo CREA ARAUCO (Catamarca y La Rioja); Grupo CREA CUYO (San Juan y Mendoza); Agencia de Desarrollo Económico (ADEC) Córdoba; Obra Social del Personal Rural y Estibadores de la R.A. (OSPRE-RA); Asociación Aimorauco de la Provincia de La Rioja; Cámara de Comercio Exterior de Catamarca; Ministerio de Producción y Desarrollo de Catamarca; Subsecretaría de Industria y Comercio de Catamarca; Subsecretaría de

Integración Territorial de la Pcia. de Catamarca; Dirección de Comercio Exterior de la Pcia. de Catamarca; Dirección Provincial de Inversiones de la Pcia. de Catamarca; Dirección Provincial de Programación del Desarrollo de Catamarca, Secretaría de Agricultura y Rec. Nat. - La Rioja; Ministerio de Producción de Río Negro; Dirección de Agricultura de Río Negro; Dirección de Asuntos Agrarios de la Pcia. de Buenos Aires; Secretaría de Agricultura de San Juan; Secretaría de Agricultura de La Rioja y Dirección de Micro, Pequeña y Mediana Empresa de La Rioja

Participantes en las diferentes jornadas de trabajo:

Aguirre María Elina; Aliez Patricia; Alvarez Hagmann Santiago; Arata Luis; Arjona Concepción; Ayala Delia; Barros Orlando; Bauzá Mónica; Bértoli Silvia; Brizuela Carola Romina; Brown Ignacio; Bruno Maximiliano; Caputo Renzo; Carra Mario Bustos; Carelli Amalia; Cáceres Ruth; Celayes Carlos Rodolfo; Cerchiali Edgar; Contarini Adriana; Copello Francisco; Daghero Alberto; Dates Daniel; Dechiara Daniel; Dinardo Yanina; Elispi Victorio; Ferreira Pilar; Franco Ana del V.; Fuertes María Eugenia; Gallo Humberto; García Sanpedro Cecilia; Garrott Fabiola; Gil Flavia; Gil Rubén; Gutiérrez Jorge; Herrera Paola; Holgado Miriam; Ladoux José Luis; Lahoz Gómez Walter; Lasalle María Fernanda; Ledesma Miguel Angel; Luna Celia; Luque Virginia; Marcaroff Raúl; Marabini Bibiana; Matías Angel César; Mattar Susana; Meirotti Ricardo; Melgarejo Martha; Mohamed César Augusto; Mohamed Verónica; Montenegro Blanca; Moral Leonardo; Moyano Patricia; Nieves Rodolfo; Núñez Acosta Fabián; Olivares Antonio; Orecchia Eduardo; Ortiz Jorge Mario; Pascuali Mauricio; Pasquet Carlos; Pasquet Fernando; Paternolli Andrés; Petruzzi María Angeles; Pierini David; Pini Hermenegildo; Pisi Roberto; Pitterbarg Roberto Owen; Prenol Luis; Ramos Carlos; Rebellato Ana; Rearte Emilio; Roca Mónica; Rodríguez Zulma; Rodríguez Fabián Raúl; Romero José Angel; Ronchietto Roberto; Rousseaux Cecilia; Saker José; Sánchez Oscar Pablo; Sant Carlos; Santos Eduardo; Scanu Marco; Searles Peter; Vita Serman Facundo; Sosa Jorge Gustavo; Soria Claudia; Suárez Jorge; Suárez Luis; Tagarelli Sofía; Tomada Lucía; Turcato Adriana; Vallejo Patricio; Vera Ana Isabel; Vilar Eduardo y Villa Juan Manuel



Anexo 2

Durante las jornadas de trabajo realizadas en Buenos Aires y San Juan, los participantes formularon líneas de acción siguiendo los ejes seleccionados, que se detallan a continuación

Recurso hídrico

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Riego deficitario controlado. Recursos necesarios: 150.000 pesos - Plazo: tres años	INTA	Eduardo Orecchia
Uso Racional de Agua en el Cultivo de Olivo	CRILAR-La Rioja	C. Rousseaux-P. Searles
Requerimiento hídrico del cultivo. Programación y control de riego. Participan: Universidad Nacional de Cuyo, Fac. de Ciencias Agrarias (José Morábito, Lidia Podestá, J. Maffei, E. Rearte), INTA EEA Mendoza (Jorge Pérez Peña), INTA - EEA Junín (Carlos Puertas) y INA - CRA (Santa Salatino - Carlos Mirabile).	UNCuyo y otros	José Morabito
Monitoreo del recurso hídrico subterráneo (cantidad-calidad)	INA-CRA	N. Martinis y A. Álvarez
Estrategias de riego deficitario controlado: Participan; INTA EEA Junín (Carlos Puertas), INTA EEA Mendoza (Jorge Pérez Peña), Universidad Nacional de Cuyo, Fac. de Ciencias Agrarias (José Morábito, Lidia Podestá, E. Rearte), otros.	INTA	J. Pérez Peña

Calidad Diferenciada

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Ensayos comparativos entre laboratorios de análisis sensorial de aceite de oliva. Recurso necesario: \$16.900 (10 laboratorios).	DESA-ISETA	Adriana Contarini
Panel de cata Mendoza	UNCuyo	Mónica Bauzá - Miriam Holgado
Mejora competitiva: red nacional de laboratorios \$295.000	INTA Córdoba	Eduardo Orecchia
Calidad de Aceites de los Valles Cálidos de La Rioja	CRILAR	
Caracterización de Aceites	PLAPIQUI	Amalia Carelli
Caracterización Sensorial de Aceites	Univ.Católica Cuyo	Adriana Turcato
Laboratorio para funcionamiento del panel de cata de aceite en La Rioja. Financiación requerida 345.000 pesos.-	Mesa Olivícola La Rioja	
Equipamiento Laboratorio de Análisis de Calidad Ambiental regional (LA-CAR). Financiación requerida 91.000 pesos.-	Univ. Nac. Comahue	

Sanidad

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Material base sanidad certificada.	INTA	José Luis Ladoux
Protocolo de certificación Sanitaria		
Manejo Integrado de plagas	UNCuyo	Miriam Holgado
Manejo de Plagas	INTA Córdoba	Eduardo Orecchia
Ecofisiología del cultivo y análisis de plagas en olivares de La Rioja. Presupuesto 380.000 pesos	CRILAR	Searles, Diez y Rousseaux
Manejo integrado de plagas y enfermedades. (PNFRU2184)	INTA Catamarca	Matías César

Productor tradicional

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Consorcio para servicios centralizados en finca	FAA Grupo Mendoza	Fabián Núñez
Proyecto de establecimiento para procesar aceitunas. Asociativismo Pequeños Productores Mendoza		Fabián Núñez
Asistencia técnica: requerimiento financiero 37.500.000 pesos	INTA/Universidades	
Fideicomiso para financiar capital de trabajo e inversiones (Ej.: riego por goteo), con el objetivo de incrementar la producción por hectárea, con control de fondos aplicados. Requerimiento financiero de 180.000.000 pesos.-		

Productor tradicional

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Asociación Productores Olivícola Cuenca de Pichanas. Córdoba. 1.000 hectáreas nuevas, para luego reconvertir 900 hectáreas tradicionales. Recursos necesarios: 25.000.000 pesos	Cámara de productores	Ma Ang. Petruzzi
Aumento de 1.000 hectáreas nuevas a pequeños productores en forma asociativa. Recursos necesarios: 25.000.000 pesos	Mesa olivícola La Rioja	
Aumento de 1.000 hectáreas por pequeños productores en forma asociativa. Recursos necesarios: 25.000.000 pesos	Mesa olivícola Catamarca	
Aumento de 1.000 hectáreas por pequeños productores en forma asociativa. Recursos necesarios: 25.000.000 pesos	Mesa olivícola San Juan	
Aumento de 1.000 hectáreas por pequeños productores en forma asociativa. Recursos necesarios: 25.000.000 pesos	Mesa olivícola Mendoza	
Aumento de 1.000 hectáreas por pequeños productores en forma asociativa. Recursos necesarios: 25.000.000 pesos	Mesa olivícola Buenos Aires	
Aumento de 1.000 hectáreas por pequeños productores en forma asociativa. Recursos necesarios: 25.000.000 pesos	Mesa olivícola Río Negro	

Productividad

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Fenología de aceitunas	IDR	Flavia Gil
Manejo eficiente del Olivar en el Sudeste Bonaerense	Univ. Nac. Del Sur	Ing. Elisei y Aguirre
Incidencia de condiciones agro meteorológicas y fertirrigación sobre la fenología del olivo para la zona de Coronel Dorrego. Recurso necesario: \$121.000 (5 casillas meteorológicas)	Univ. Nac. Del Sur	Inés Mormeneo
Poda y el Ambiente Lumínico dentro de Canopeos de Olivo	CRILAR	C. Rousseaux-P. Searles
Determinación momento oportuno de cosecha.	INTA	César Matías
Participan: INTA y universidades con sede en otras provincias	INTA	Ma Eugenia Fuertes
Aceite de zona fría - Integración de la cadena productiva; Productores del Grupo Cambio Rural Olivícola "Sur Oliva" Apoyo al desarrollo de la olivicultura regional: sub-proyectos a) Caracterización olivícola de la provincia de San Juan b) Modelos de planta en Olivo: efectos sobre el crecimiento, la producción y mecanización de la cosecha c) Apoyo al desarrollo de la olivicultura regional Recursos necesarios: 300.000 pesos solicitado a SPECTIP	INTA San Juan y Mendoza IRTA-Cataluña	Facundo Vita Serman
Aplicación de hongos micorrícicos en viveros de producción de plántulas macropropagadas de <i>Olea europaea</i> . 250.000 pesos	INTI-CRILAR /CONI-CET La Rioja	
Optimización de la cadena olivícola en procesos, en impacto ambiental y caracterización nutricional de aceitunas de mesa y aceite virgen de oliva	UNCo, UTN, U. Juan A. Maza, INTI y Centro Regional Cuyo	Alejandro Gascón
Ecofisiología del cultivo y análisis de plagas del olivar en La Rioja. Recurso requerido: 377.687 pesos	CRILAR La Rioja	Searles-Diez-Rousseaux

Observatorio/Red

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Pronóstico Nacional de Cosecha de Aceitunas	IDR	Flavia Gil
Recurso necesario: 114.500 pesos por año Coordinar acciones de instituciones y organismos que realizan investigación, desarrollo y transferencia al sector		
Monitoreo de precios, competencia, mercados y generación de información sectorial. Recurso necesario: \$ 25.800 (básico mes) más desarrollo y gestión, incluyendo los anteriores proyectos: 500.000 pesos por año	IDR	Flavia Gil

Capacitación

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Creación de una Planta Piloto de Demostración y Entrenamiento. Cooperación internacional.	FAC. CS DE LA SALUD UNCA	Celia Luna
Formación continua basada en competencias, y programa integral de capacitación.	IDR	Flavia Gil

Genética

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Vivero reproducción vegetativa. Requerimiento 298.000 pesos	Coop. Patagonia Rural	Oscar Eduardo Sánchez
Proyecto caracterización y selección de germoplasma local. Requerimiento financiero 520.000 pesos.-	Mesa Olivícola La Rioja	
Adecuación y registro nacional de variedades. Referencia a inscripción de Viveros.		

Marco jurídico-impositivo

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuar legislación laboral para el trabajador transitorio 2. Reintegros de impuestos para exportación de aceite 3. Carga tributaria en relación de la competencia chilena 4. Limitaciones para desarrollar fraccionado y valor agregado, por las retenciones sobre el valor de venta total 5. Registración de agroquímicos para poder certificar calidad 	<p>Mesas olivícolas de San Juan, La Rioja y Catamarca.</p> <p>Comisión Olivícola Federación Agraria</p>	

Proveedores de la cadena

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Elaborar un padrón de proveedores en cada Provincia, identificando los rubros significativos para la cadena.	Mesas olivícolas provinciales	
Presentación del Plan a proveedores, con el objetivo de mostrar la tendencia del sector, e interesándolos por ampliar su oferta y calidad		

Subproductos y Residuos

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Evaluación del potencial aprovechamiento biomásico en la actividad olivícola, y utilización del orujo de olivo para el cultivo de hongos comestibles. Requerimiento financiero 167.000 pesos.	CRILAR	
Tratamiento de residuos y efluentes generados en la producción de aceite de oliva y su incorporación en actividades productivas. Proyecto Complejo Productivo Mediterráneo S.A. y las entidades que participan en su ejecución son la facultad de Ciencias Exactas y Naturales, Facultad de Ciencias Agrarias, Dirección de Fiscalización Agropecuaria e INTA Catamarca	INTA y Universidad de Catamarca	
Tecnología de transformación industrial de materias primas agroalimentarias. Requerimiento financiero 536.000 pesos.	Sec. Agríc. AER Aimogasta	

Mercados Externos

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Estudio sobre el consumo de aceite y aceituna en Brasil, Estados Unidos, India, Japón, China y Norte de Europa. Análisis por segmentos de consumidores, regiones y cadena de distribución.	Ministerio de Relaciones Ext. y PROARGEX	Cancillería y SAGPYA
Perfiles de mercados y análisis impositivos, informes anuales.	Ministerio de Relaciones Ext. y PROARGEX	Cancillería y SAGPYA
Calendario anual de participación en eventos internacionales, desde conferencias, congresos y ferias. También desarrollar los informes sobre inteligencia comercial para decidir la participación del sector privado en las ferias.	FORO Olivícola	
Gestionar la re-implementación del reintegro de exportación (5%)	FORO Olivícola	
Plan de promoción y difusión de los productos del sector, abarcando incluso, la realización de eventos en las embajadas.	Ministerio de Relaciones Ext	Cancillería Carlos Sant
Determinación de factores claves que dificultan la inserción de las empresas olivícolas en el mercado internacional. Requerimiento financiero parte nacional 65.000 pesos.	Universidad La Rioja de Argentina y España	Cancillería
Cooperación comercial de un gestor o funcionario de las embajadas, con los distribuidores o importadores.	Ministerio de Relaciones Ext	
Desarrollar centros de acopio y distribución en el exterior, a través de estrategias colaborativas entre productores, para alcanzar una escala comercial que facilite la implementación de esta herramienta. Este proceso, también requiere considerar el financiamiento del capital de trabajo para financiar la exportación.	Mesas Olivícolas Provinciales	
Búsqueda de socios estratégicos para desarrollar la venta externa, a través una canasta de productos o de una distribución directa	Mesas Olivícolas Provinciales	
Elaborar un plan de marketing nacional e internacional	Mesas Olivícolas Provinciales	

Mercado Interno

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Perfil del consumidor de aceitunas y aceite en Argentina Recurso necesario: 100.000 pesos (principales ciudades del país, por estrato de edad y sexo, problemas de salud, etc.)	UNCuyo - INTA San Juan	Mónica Bauzá y Facundo Vita Serman
Fomento al desarrollo de sistemas de ventas directas, con menor precio final para el consumidor, eliminando intermediarios. También es la posibilidad de implementar dicha acción, en base a una alianza estratégica con otros productos complementarios. E-Comercio es otra herramienta que facilita la venta directa, también la creación del "Club del Olivo" (Ej. "Club del vino").	Mesas Olivícolas Provinciales	
Definición de segmentos de consumidores y plan de educación al consumidor, para promover el consumo de manera dirigida	FORO Olivícola	
Alentar la decisión política de hacer cumplir el código alimentario, especialmente en restaurantes y confiterías (sector HORECA)	FORO Olivícola	
Mejorar la legislación existente, con mayor especificidad (por ejemplo diferentes envases, adulteración, información descriptiva sobre el producto, etc.), y optimizar la fiscalización	FORO Olivícola	

Innovación tecnológica

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Financiación a emprendedores. Monto considerado para establecer un fondo específico: \$ 20.000.000 de Viveros.	Mesas olivícolas de las Provincias	

Organización

PROPUESTA	INSTITUCIÓN	REFERENTE
Ingreso del país al Consejo Oleícola Internacional (COI)	Ministerio de Relaciones Ext.	Cancillería
Fortalecer las mesas olivícolas provinciales en funcionamiento, y apoyar la creación de nuevas, con el objetivo de consolidar el FORO sectorial	CFI	
Diseñar la estructura de administración del Plan Estratégico del sector, para su funcionamiento y representación		



Anexo 3

Modificaciones, observaciones y sugerencias realizadas posteriormente a la elaboración del Plan:

1) La Federación Olivícola Argentina (FOA) realizó una propuesta de complementariedad y modificación de algunos aspectos del PEOA que a continuación se detallan:

Recursos:

Si bien en el informe final del Plan Estratégico ya elaborado se menciona la necesidad de un monto global como capital semilla para que el sector tenga a través de su recupero y beneficio económico de las acciones implementadas (fondos en forma permanente para actualizar su competitividad), se acuerda en base a esta propuesta que los fondos que ingresen anualmente al PEOA sean distribuidos para su gestión, de la siguiente manera:

- a) Para programas y acciones destinadas a mercados y comercialización.
- b) Para programas y acciones regionales de producción primaria e industrialización.
- c) Para acciones complementarias o transversales con los anteriormente citados.

Los recursos para los programas y acciones regionales se distribuirán proporcionalmente en función de parámetros a definir como la ponderación de pequeños y medianos productores por provincia, superficie plantada y producción, ponderación industrial, etc. Las provincias destinatarias serán: La Rioja, San Juan, Mendoza, Catamarca, Córdoba, Buenos Aires, Río Negro y otras a desarrollarse olivícolamente.

Los organismos gubernamentales y las entidades representantes del sector a nivel nacional y provincial, decidirán la forma de administración de estos recursos, la implementación del seguimiento del Plan y sus actualizaciones y/o correcciones.

Unidad Ejecutora:

La Federación Olivícola Argentina admite la necesidad de la existencia de una organización específica que administre el Plan Estratégico, cuya integración y representatividad se definirá en reuniones "ad hoc", a través del Foro Olivarero dependiente de la SAGPYA, y las mesas y foros olivícolas provinciales ya conformadas y a conformarse.

Es conveniente que representantes del sector público y del sector privado que participaron en la elaboración del PEOA, adquieran conocimiento de experiencias similares sobre la gestión y administración de recursos financieros, funcionalidad y estructuras, además de formas de articulación entre sector público y privado. Sería preferible si la misma estuviera vinculada con la actividad oleícola, pero también se considera positivo explorar casos de otros sectores productivos, tanto a nivel nacional como internacional.

El objetivo principal es profundizar el conocimiento en el sector sobre experiencias vinculadas con aspectos claves que permitan la sustentabilidad en el tiempo del Plan, como son los siguientes aspectos:

- Participación dinámica y efectiva
- Articulación público-privada
- Cooperación - Estrategias colaborativas
- Representación regional - Áreas productivas
- Debate plural
- Consenso - Unidad en la defensa de temas claves
- Recursos
- Compromiso en la acción

Comentarios finales:

Consideran que ha sido muy valioso el aporte realizado por todos los participantes en los talleres, ya que sus contribuciones permitieron presentar un estado de situación actual del sector (diagnóstico), base necesaria para la definición de estrategias y presentación de acciones. Ese trabajo deberá hacerse en forma articulada y consensuada para que la finalidad convocante constituya un factor aglutinante de los actores que lo iniciaron con el mismo énfasis, dejando de lado posiciones personales y sub sectoriales, encolumnándose detrás del objetivo que le dio origen.

2) La Mesa Olivícola Provincial de San Juan envió el siguiente comentario respecto al Plan:

Consideramos como Mesa Olivícola importante que se tomen estos aspectos para incorporarlos en el PEOA 2020:

- Acceso a crédito para la conformación de empresas de servicios de mecanización y logística de cosecha.
- Elaboración de estudios en la adecuación de los regímenes laborales a nivel de región (Igual tareas igual remuneración)
- Estudios para la generación de base de datos permanentes para la accesibilidad permanente, de fácil acceso para los distintos actores, para el comercio internacional.
- Estudio de distintas técnicas de mecanización del INTA.
- Elaboración de un plan sanitario a nivel nacional entre INTA y SENASA

