

PROVINCIA DE CÓRDOBA

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**“IMPLEMENTACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS PRODUCTIVOS SAN
ANTONIO DE LITÍN Y REGIÓN DE CALAMUCHITA”**

INFORME FINAL

NOVIEMBRE 2019

Carlos A. Seggiaro

ABSTRACT

El presente documento es el Informe Final del trabajo contratado por el CFI a finales de diciembre de 2018, ejecutado en 6 etapas y presentadas las mismas a través de tres Informes Parciales en los meses de Marzo, Mayo y Agosto del corriente año, de acuerdo al contrato con Expediente N°17895 02 01.

El objetivo del trabajo es llevar a cabo la implementación y seguimiento de los Planes Estratégicos Productivos diseñados para la localidad de San Antonio de Litín y para las comunas y municipios que conforman la Región de Calamuchita, de la Provincia de Córdoba.

Un Plan Estratégico Productivo tiene por objeto distinguir una serie de oportunidades de negocios que impliquen la generación de empleo y producción en una localidad o región para los siguientes años.

La implementación del objetivo general se realizó, por un lado, a través de reuniones y talleres con los actores locales quienes participaron de esta manera de la definición y puesta en marcha del plan. Por otro lado, se realizaron las gestiones pertinentes con el sector público local y provincial, a los fines de viabilizar las acciones que se contemplan en los Planes Estratégicos.

A tal efecto se aplicó una metodología de trabajo específica vinculada a la elaboración de propuestas de desarrollo territorial, diagnosticando sus características e intentando aprovechar las fortalezas existentes. La confección del trabajo estuvo a cargo de personal del Ministerio de Finanzas de la Provincia. El contenido del trabajo y sus conclusiones expresaron la visión de los asistentes a los talleres.

En este punto hay que destacar que se contó con la activa presencia y participación de los Intendentes de las localidades en cuestión, Funcionarios Provinciales de distintos Ministerios y Secretarías, Entes No Gubernamentales relacionados, productores agropecuarios, empresarios y medios de comunicación regionales, comerciantes locales.

La metodología aplicada en ambos trabajos, San Antonio de Litín y Calamuchita, contenía un análisis de contexto macroeconómico del país y una visión en perspectiva hacia los próximos años, sobre todo en relación al comportamiento de los llamados precios relativos, que constituyen una pieza clave a la hora de considerar las rentabilidades sectoriales y, consecuentemente, orientar el proceso de inversión. Este análisis de los posibles escenarios macroeconómicos se analizaba con los empresarios y diversos actores en la primera parte del primer taller.

Con los elementos de análisis del 2017, en la primera parte del proceso se intentaba convencer a los empresarios y actores regionales de que, a pesar de la incertidumbre habitual, había ciertos elementos de previsibilidad en términos macroeconómicos, que ayudaban a tener una mirada estratégica sobre las oportunidades de negocios a nivel regional con vistas a los próximos años.

La recesión se profundizó en la segunda mitad del 2018, a partir de la política de ajuste acordada con el FMI; en un marco de alta inflación y tasas de interés muy elevadas. Esta nueva situación, fue complicando las cadenas de pagos, y debilitando aún más la rentabilidad empresarial en casi todos los segmentos productivos.

En este punto hay que decir que el análisis de los escenarios, que se había planteado en los talleres, tanto en Litín, como en Calamuchita, no había previsto semejante magnitud para el escenario recesivo que finalmente quedó convalidado.

En San Antonio de Litín, los actores privados han sido más vulnerables a los efectos de la grave recesión que atraviesa la Economía Argentina. De hecho, en el proceso surgió que varios de los productores o empresarios que estaban involucrados, desaparecieron del sistema como tales, lo que restringió la mecánica de trabajo propuesta en el Plan Estratégico para esta localidad.

Es por esto, que la elección de los proyectos recayó sobre tres de ellos, los cuales aún cuentan con posibilidades de éxito en su implementación, ya sea por su actual rentabilidad o por la esperada en términos de expectativas futuras sobre la Economía Argentina. Ellos son:

- **Geriátrico:**

El proyecto se trata de la construcción de un geriátrico orientado a un segmento de ingresos medio y altos, una oferta que de hecho no existe actualmente en toda la región. Esto expresa que el proyecto no está orientado sólo a cubrir una demanda local, sino que apunta a un espacio de carácter regional.

Tras negociaciones, prosperó el análisis de la opción de la construcción del geriátrico con fondos de origen privado, con colaboración municipal a través del pago de cánones por determinados servicios prestados.

La idea es conformar una Sociedad Anónima, donde un grupo de inversores realice íntegramente al aporte de capital correspondiente al emprendimiento en cuestión. En este punto, cabe aclarar que el proyecto puede llevarse adelante sin plantearse necesariamente la posibilidad de acceder a un crédito bancario.

- **Planta de Fraccionamiento de Miel, para envasado de la producción de apicultores locales:**

Quedó conformado el grupo de productores apícolas que se mostraron más interesados en participar del proyecto de construir una planta de fraccionamiento de miel.

Si bien este grupo no trabaja en forma conjunta en la extracción de miel, sino que lo hace en forma individual por las dificultades existentes para la percepción de beneficios de una sala compartida, están en continua coordinación de reuniones para avanzar, de manera conjunta, en agregado de valor sobre su producción.

Se ha decidido ir por la instalación de una planta de fraccionamiento de miel cuya capacidad de envasado se encuentre alrededor de 1.500 potes/hr., dirigida a la producción local de las 9.000 colmenas que manejan los productores del grupo conformado y, también, para terceros.

- **Boca de Ventas, de carácter minorista, en grandes centros urbanos de los productos locales y regionales (“Productos Litín”):**

El lugar escogido para la apertura de un local comercial minoristas de los productos de San Antonio de Litín es, la ciudad de Córdoba. La elección se llevó a cabo de acuerdo a criterios de potencial demanda, al ser esta ciudad importante en su cantidad de habitantes y también en su recepción de turistas.

En relación al formato jurídico de este emprendimiento, prevalece en la mayor parte de los actores, y también en el Municipio de San Antonio de Litín, la idea de conformar una UTE (Unión Temporal de Empresas).

Para el caso de Calamuchita, el Plan Estratégico Productivo es de carácter regional, por lo que es importante aclarar que los proyectos analizados en el trabajo se dan en diferentes localidades del Valle, a saber:

- **Los Reartes: localidad que será epicentro del proyecto del Clúster Vitivinícola.**

El proyecto asociativo analizado con los actores involucrados no está planteado en torno a una inversión en activos fijos ya que la capacidad instalada de las cuatro bodegas es suficiente para sostener la actividad sectorial.

La idea es avanzar en la conformación formal de un Clúster, que permita acceder a recursos del Prosap, con el objeto de mejorar el posicionamiento de los vinos de Calamuchita, y tener una estrategia de mediano y largo plazo,

orientada básicamente a los turistas que visitan el Valle cada año, que según las estadísticas del 2018 se aproximan al 1.000.000.

- **Villa General Belgrano**: el área industrial de esta ciudad, en principio, resultó la escogida para llevar adelante el proyecto de la *Planta de Aceites Esenciales*.

- **Los Cóndores**: como mencionamos en el apartado correspondiente, allí se ubicará la *planta de Malta* para el sector cervecero del Valle.

Este proyecto surge a raíz de la necesidad que expresa el hecho de que las grandes empresas malteras/cerveceras en Argentina apuntan al autoconsumo y al mercado externo, descuidando así en cierta forma el resto del mercado interno, es decir, a los pequeños y medianos elaboradores de cerveza artesanal que se han desarrollado exponencialmente en los últimos años.

Es por esto que las pequeñas empresas basan su estrategia en la diferenciación de su producto y esto se logra mediante el uso de maltas especiales, generando un espacio de negocios muy interesantes.

Se analizó ir por la instalación de una planta para elaborar malta, la cual se montaría en 2 (dos) módulos de 30 toneladas/mes, siendo de origen europeo.

La idea en este proyecto es la de conformar una sociedad entre la Cooperativa Agrícola y los empresarios cerveceros del Valle de Calamuchita. La Cooperativa aportaría parte de sus instalaciones y también algo de capital. Los empresarios cerveceros aportarían parte del capital, y también el Know How del negocio, en términos de comercialización regional.

Es muy importante destacar que la mayor parte de los empresarios, a pesar de las señales fuertemente adversas que comenzaba a mostrar la coyuntura, continuaron participando de las actividades desarrolladas en los Planes Estratégicos, bajo la consigna de que en algún momento las condiciones se volverían más atractivas.

En este punto hay que destacar que uno de los principios sobre los que se basa la estrategia de los Planes Productivos es, precisamente, intentar que el ahorro disponible a nivel regional se canalice en procesos de inversión de carácter regional.

Desgraciadamente, la rentabilidad financiera estaba adquiriendo una magnitud tal, que resultaba muy difícil poder alentar a los actores regionales con algún excedente a apostar a los proyectos productivos que habían sido seleccionados.

En las reuniones celebradas en la segunda mitad del presente año planteamos a los empresarios involucrados en los proyectos y a los posibles inversores un escenario económico de cara al 2020, que revertía al menos parte de las condiciones adversas que prevalecieron en los últimos dos años.

La proyección es que cambiarán algunas de las condiciones sistémicas fuertemente adversas que prevalecieron durante los dos últimos años, con lo cual se habilitará un escenario más amigable para la puesta en marcha de los proyectos considerados en este documento.

Pese a todos los obstáculos que presentaron desde esta nueva realidad del país, somos fuertemente optimistas de cara al 2020. La Argentina en la que prevalecía la rentabilidad financiera va quedando atrás, y dando paso a un nuevo escenario donde la rentabilidad, indefectiblemente deberá estar asociada a los sectores directamente productivos.

En ese marco, consideramos que los contenidos de este trabajo de consultoría servirán para la toma de decisiones en la dirección planteada originalmente, tanto en Calamuchita como en San Antonio de Litín. Creemos que están dadas las condiciones para que así ocurra.

Si la estrategia del futuro Gobierno Nacional pasa efectivamente por los ejes considerados en el Punto N°4 del Informe Final, consideramos que la metodología utilizada en los planes estratégicos aquí mencionados puede ser una herramienta útil para apostar por un nuevo modelo de país.

Esto es así porque la lógica con la que fueron diseñados estos programas plantea no sólo impulsar el desarrollo productivo en el interior del país apostando efectivamente a las cadenas de valor. La estrategia también pasa por mejorar el entramado productivo y social, apostando básicamente a la creación de empleo genuino en el sector privado, y evitando consecuentemente que se profundice el éxodo poblacional a las grandes ciudades, como viene ocurriendo en los últimos años.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	11
1. LOS ANTECEDENTES: LOS PLANES ESTRATÉGICOS DE CALAMUCHITA Y SAN ANTONIO DE LITÍN	13
2. LOS PASOS SEGUIDOS EN PROYECTOS SELECCIONADOS.....	17
2.1. San Antonio de Litín.....	17
2.1.1. Geriátrico	18
2.1.1.1. Introducción	18
2.1.1.2. Consideraciones generales del proyecto.....	19
2.1.1.2.1. ¿Cuáles son las características mínimas de funcionamiento?	19
2.1.1.2.2. ¿Cuáles son las áreas de funcionamiento?.....	20
2.1.1.2.3. ¿Cuáles son las características demográficas y socioculturales de la población adulta mayor en Argentina?	20
2.1.1.2.4. ¿Cuáles son los factores internos y externos?	21
2.1.1.3. Análisis Técnico.....	21
2.1.1.3.1. Localización del proyecto	22
2.1.1.3.1.1. Macrolocalización	22
2.1.1.3.1.2. Infraestructura de Servicios	23
2.1.1.3.1.3. Microlocalización	25
2.1.1.4. Formato Jurídico y Origen de los Fondos.....	27
2.1.1.5. Análisis Económico Financiero.....	27
2.1.1.5.1. Supuestos de trabajo.....	27
2.1.1.5.2. Resultados del Análisis Económico Financiero	34
2.1.2. Planta de Fraccionamiento de Miel.....	35
2.1.2.1. Consideraciones Generales	35
2.1.2.1.1. Características del producto “Miel”	36
2.1.2.2. Situación del Sector Apícola en Argentina: estructura y mercados	41
2.1.2.3. Desarrollo del proyecto.....	42
2.1.2.3.1. Descripción de Planta de Fraccionamiento	46
2.1.2.4. Consideraciones al análisis económico financiero: supuestos de trabajo	47
2.1.2.5. Resultados del Análisis Económico Financiero	48
2.1.3. Boca de Ventas Minoristas: “Productos Litín”	49
2.1.3.1. Marco General.....	49

2.1.3.2. Desarrollo del Proyecto: “Productos Litín”	50
2.1.3.2.1. Localización del proyecto	50
2.1.3.2.2. Formato Jurídico adoptado.....	51
2.1.3.2.3. Consideraciones sobre el análisis económico	52
2.2. Región Calamuchita.....	54
2.2.1. Planta de Producción de Malta.....	56
2.2.1.1. Descripción del proceso: Cebada – Malta – Cerveza.....	56
2.2.1.2. Usos de la malta.....	56
2.2.1.3. Mercado Nacional de Malta	58
2.2.1.3.1. Exportaciones Argentinas de Malta	58
2.2.1.3.2. Industria Cervecera	60
2.2.1.3.2.1. Características y Evolución en Argentina	61
2.2.1.3.2.2. Actividad Cervecera en Argentina	63
2.2.1.4. Descripción del proyecto	64
2.2.1.4.1. Microlocalización del proyecto.....	65
2.2.1.4.2. Formato Jurídico propuesto.....	70
2.2.1.4.3. Tecnología adoptada.....	70
2.2.1.5. Análisis Económico Financiero.....	71
2.2.1.5.1. Resultado del Análisis Económico Financiero	72
2.2.2. Clúster Vitivinícola.....	74
2.2.2.1. El sector vitivinícola en Córdoba	74
2.2.2.2. Definiciones sobre el formato del proyecto.....	75
2.2.2.3. Marco Legal para la conformación de un Clúster	79
2.2.2.3.1. Formalización del Clúster	80
2.2.3. Planta de Aceites Esenciales	87
2.2.3.1. Situación del sector	87
3. UN ESCENARIO ADVERSO	89
4. LAS OPORTUNIDADES DE CARA AL 2020	91
5. CONSIDERACIONES FINALES	96
ANEXOS	

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1. Áreas de funcionamiento de un geriátrico.....	20
Figura N°2. Jerarquía Organizacional de la institución.....	21
Figura N°3. El escenario económico 2020.....	93
Figura N°4. Palabras Claves del Ministerio de Agricultura de la Nación.....	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1. Evolución de Exportaciones Argentinas de Malta.....	59
Gráfico N°2. Evolución del Consumo Per Cápita de Cerveza en Argentina.....	61
Gráfico N°3. Tipo de Cambio Real Bilateral.....	92

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N°1. Reunión en San Antonio de Litín.....	17
Imagen N°2. Localización de San Antonio de Litín.....	22
Imagen N°3. Mapa de San Antonio de Litín.....	23
Imagen N°4. Sistema Interconectado de la Provincia de Córdoba.....	25
Imagen N°5. Localización del predio para la construcción del Geriátrico, en San Antonio de Litín.....	26
Imagen N°6. Localización ampliada del predio.....	26
Imagen N°7. Recepción.....	28
Imagen N°8. Comedor.....	29
Imagen N°9. Sillón.....	29
Imagen N°10. Silla Respaldo Alto.....	29
Imagen N°11. Dormitorio individual.....	30
Imagen N°12. Dormitorio compartido.....	30
Imagen N°13. Dormitorio individual con cama ortopédica.....	31
Imagen N°14. Equipamiento de Lavandería.....	31
Imagen N°15. Equipamiento de Lavandería.....	31
Imagen N°16. Equipamiento de Lavandería.....	31
Imagen N°17. Cocina.....	32
Imagen N°18. Consultorio rehabilitación/kinesiología.....	32

Imagen N°19. Reunión con productores apícolas en San Antonio de Litín.....	44
Imagen N°20. Reunión de Productores Apícolas.....	45
Imagen N°21. Reunión con productores apícolas en San Antonio de Litín.....	45
Imagen N°22. Av. 24 de Septiembre, seleccionada para la ubicación del proyecto.....	51
Imagen N°23. Localización general de proyectos para el Valle de Calamuchita.....	54
Imagen N°24. Reunión en Villa General Belgrano.....	55
Imagen N°25. Reunión en Villa General Belgrano.....	55
Imagen N°26. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	66
Imagen N°27. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	66
Imagen N°28. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	67
Imagen N°29. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	67
Imagen N°30. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	68
Imagen N°31. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	68
Imagen N°32. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	69
Imagen N°33. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.....	69
Imagen N°34. Viñedos en Valle de Calamuchita.....	76
Imagen N°35. Frente Bodega en Valle de Calamuchita.....	76
Imagen N°36. Bodega Industrial del Valle de Calamuchita.....	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Proyectos considerados al inicio.....	14
Tabla N°2. Clasificación de riesgo por país de origen de la miel.....	36
Tabla N°3. Capacidad de Producción de la Industria Cervecera.....	63

INTRODUCCIÓN

El presente documento es el Informe Final del trabajo contratado por el CFI a finales de diciembre de 2018, ejecutado en 6 etapas y presentadas las mismas a través de tres Informes Parciales en los meses de Marzo, Mayo y Agosto del corriente año, de acuerdo al contrato con Expediente N°17895 02 01.

El objetivo del presente trabajo es llevar a cabo la implementación y seguimiento de los Planes Estratégicos Productivos diseñados para la localidad de San Antonio de Litín y para las comunas y municipios que conforman la Región de Calamuchita, de la Provincia de Córdoba.

La implementación del objetivo general se realizó, por un lado, a través de reuniones y talleres con los actores locales quienes participaron de esta manera de la definición y puesta en marcha del plan. Por otro lado, se realizaron las gestiones pertinentes con el sector público local y provincial, a los fines de viabilizar las acciones que se contemplan en los planes estratégicos.

El informe Final que aquí se presenta tiene por objeto la exposición de los resultados finales del trabajo en su conjunto, a través del repaso del punto de partida del mismo, hasta la descripción del escenario económico actual y sus perspectivas, que afectarán de diversas formas a los proyectos productivos desarrollados.

En el Punto N°1 se realiza un resumen de todo el trabajo de campo realizado, desde los contenidos de los Planes Estratégicos hasta cómo evolucionó el contexto macroeconómico sobre el cual se plantearon inicialmente dichos planes, a modo de tomarlo como punto de partida, para expresar nuestra visión sobre la economía a partir del 2020.

El Punto N°2 contiene cada uno de los proyectos seleccionados por el Consejo Federal de Inversiones para su análisis y seguimiento: tres de ellos para San Antonio de Litín, a saber: un Geriátrico, una planta de fraccionamiento de miel y una boca de ventas minoristas de "Productos Litín". Para la región de Calamuchita, se avanzó en otros tres proyectos: una Planta de Malta, el Clúster Vitivinícola, y una Planta de Aceites esenciales.

El Punto N°3 contiene una reseña sobre lo que ocurrió en la economía argentina durante este año, y cómo la profundización de la crisis se fue tratando con los actores privados en las reuniones a modo de sostener el interés por parte de ellos en avanzar sobre estos proyectos.

Las proyecciones y perspectivas para el año 2020 y, también, para la economía que plantean desde el nuevo gobierno que asumirá en pocos días, se expresan en el Punto N°4. Este apartado contiene los ejes de trabajo sobre

los que se apoyará el nuevo gobierno para intentar salir de la recesión en los próximos años, y cómo estas políticas y su repercusión en las variables macroeconómicas pueden repercutir sobre la evolución de los proyectos aquí analizados.

Las consideraciones finales se expresan en el Punto N°5 del Informe, a modo de conclusiones sobre lo realizado a lo largo de estos 11 meses de trabajo.

1. LOS ANTECEDENTES: LOS PLANES ESTRATÉGICOS DE CALAMUCHITA Y SAN ANTONIO DE LITÍN

Entre el 2017 y el 2018, y a pedido de diversos actores locales, el Ministerio de Finanzas de la Provincia de Córdoba ofreció a distintas localidades y entes regionales la posibilidad de trabajar, con una nueva metodología: Planes Estratégicos Productivos (o de Desarrollo) con vistas a la generación de empleo y producción en el interior de la Provincia. La Municipalidad de San Antonio de Litín y la Comunidad Regional de Calamuchita solicitaron la implementación de estas acciones al Ministerio de Finanzas.

Hay que destacar que, hasta ese entonces, la provincia tenía experiencia en diversas acciones de desarrollo sectorial (sobre metalmecánica, software, etc.), pero carecía de experiencia en términos de desarrollo territorial, es decir, fijar la mirada sobre un territorio específico y trabajar con los actores locales intentando motorizar los recursos disponibles a nivel regional.

Un Plan de Desarrollo Productivo tiene por objetivo distinguir una serie de oportunidades de negocios que impliquen la generación de empleo y producción en una localidad o región para los siguientes años.

A tal efecto se aplicó una metodología de trabajo específica vinculada a la elaboración de propuestas de desarrollo territorial, diagnosticando sus características e intentando aprovechar las fortalezas existentes. La confección del trabajo estuvo a cargo de personal del Ministerio de Finanzas de la Provincia. El contenido del trabajo y sus conclusiones expresaron la visión de los asistentes a los talleres.

En este punto hay que destacar que se contó con la activa presencia y participación de los Intendentes de las localidades en cuestión, Funcionarios Provinciales de distintos Ministerios y Secretarías, Entes No Gubernamentales relacionados, productores agropecuarios, empresarios y medios de comunicación regionales, comerciantes locales.

El listado que se adjunta corresponde al plan de trabajo que fue diseñado para la elaboración de los planes:

- **Etapa 1 – Relevamiento de Información Relevante, disponible sobre el territorio:** ocupó los primeros 15 días del trabajo y no incluirá ningún viaje a la localidad.

- **Etapa 2 – Entrevistas a Actores Claves:** en base a los elementos recogidos en la etapa 1, se llevaron a cabo entrevistas con actores claves de la comunidad, tanto a nivel público como privado, entre empresarios o representantes de ONG e instituciones educativas.

• **Etapa 3 – Primer Taller en la localidad:** este taller sirvió para elaborar un Análisis FODA desde el punto de vista productivo. En el mismo se le dio énfasis a una serie de disparadores concretos, que surgieron en la etapa II.

• **Etapa 4 – Elaboración de un documento preliminar:** fue enviado a instituciones públicas y privadas para su debate y aporte de elementos de análisis adicionales.

• **Etapa 5 – Segundo Taller abierto en la localidad:** en este taller se debatió sobre los contenidos del documento final, con vistas a su texto definitivo.

• **Etapa 6 – PRESENTACIÓN DEL TRABAJO FINAL.**

A modo de resumen de los resultados de los Planes Estratégicos Productivos para San Antonio de Litín y Región de Calamuchita, llevados a cabo entre 2017 y 2018, se pretende recordar a través de la Tabla N°1 que se adjunta, cuáles fueron los proyectos considerados en cada uno de ellos, algunos de los cuales fueron parte del punto de partida del presente trabajo de implementación y seguimiento.

Tabla N°1. Proyectos considerados al inicio

San Antonio de Litín	Región Calamuchita
1. Molino Multicereal	2. Minería/Nuevas Tecnologías
2. Ampliación de Planta de Harina de Soja y Alimentos Balanceados	3. Clúster Vitivinícola
3. Clúster Apícola	4. Aromáticas – Planta de Aceites Esenciales
4. Productos Lácteos	5. Planta de Malta y Levaduras
5. Carnes Maduradas	6. Museo Histórico Regional
6. Geriátrico	7. Oferta Integral en Salud
7. UTE para Obras de Infraestructura	8. Circuitos Turísticos Energéticos
8. Productos Panificados	9. Infraestructura Vial
9. Productos Hortícolas	10. Unidad Turística Embalse
10. Productos “Litín” – Ventas Minoristas	

Cabe destacar que los proyectos señalados en la Tabla N°1, fueron seleccionados en base a los sectores productivos locales dentro de un contexto económico en particular.

La metodología aplicada en ambos trabajos, San Antonio de Litín y Calamuchita, contenía un análisis de contexto macroeconómico del país y una visión en perspectiva hacia los próximos años, sobre todo en relación al comportamiento de los llamados precios relativos, que constituyen una pieza clave a la hora de considerar las rentabilidades sectoriales y, consecuentemente, orientar el proceso de inversión. Este análisis de los posibles escenarios macroeconómicos se analizaba con los empresarios y diversos actores en la primera parte del primer taller (correspondió a la Etapa 3, de la formulación del Plan).

Con los elementos de análisis del 2017, en la primera parte del proceso se intentaba convencer a los empresarios y actores regionales de que, a pesar de la incertidumbre habitual, había ciertos elementos de previsibilidad en términos macroeconómicos, que ayudaban a tener una mirada estratégica sobre las oportunidades de negocios a nivel regional con vistas a los próximos años.

En líneas generales, los ejes que se planteaban hacia el futuro eran los siguientes:

- Tipo de cambio competitivo – Negocios de exportación.
- Apertura económica, en términos de especialización productiva.
- Tasas de interés positivas en términos reales.
- Redistribución regresiva del ingreso.

Es muy importante destacar que la gestión de la política económica en la primera mitad del Gobierno de Mauricio Macri, no cambió los principales ejes planteados en los talleres, que fueron en su mayoría ratificados en los hechos. Sin embargo, el acuerdo alcanzado con el FMI, a mediados del 2018, planteó una política de ajuste que profundizó la recesión que había comenzado entre marzo y abril de ese año.

Esta nueva situación, combinada con un aumento muy fuerte en el nivel de las tasas de interés, fue complicando las cadenas de pagos, y debilitando aún más la rentabilidad empresarial en casi todos los segmentos productivos.

A lo anterior hay que agregar un impensado aumento de la presión impositiva, que llevó aún más incertidumbre a los actores empresarios. El resultado de esta combinación de factores generó un desaliento generalizado en los distintos segmentos de la sociedad, pero especialmente a nivel de los

empresarios Pymes del interior de país, que quedaron muy expuestos y sin mayores herramientas para enfrentar la situación planteada.

La recesión se profundizó en la segunda mitad del 2018, a partir de la política de ajuste acordada con el FMI; en un marco de alta inflación y tasas de interés muy elevadas. En este punto hay que decir que el análisis de los escenarios, que se había planteado en los talleres, tanto en Litín, como en Calamuchita, no había previsto semejante magnitud para el escenario recesivo que finalmente quedo convalidado.

2. LOS PASOS SEGUIDOS EN PROYECTOS SELECCIONADOS

2.1. San Antonio de Litín

Desde los informes ya realizados como parte del trabajo de consultoría, ya se ha resaltado que los actores de este plan han sido más vulnerables a los efectos de la grave recesión que atraviesa la Economía Argentina.

De hecho, en el proceso surgió que varios de los actores que estaban involucrados, desaparecieron del sistema como tales, lo que restringió la mecánica de trabajo propuesta en el Plan Estratégico para esta localidad.

Es por esto, que la elección de los proyectos recayó sobre tres de ellos, los cuales aún cuentan con posibilidades de éxito en su implementación, ya sea por su actual rentabilidad o por la esperada en términos de expectativas futuras sobre la economía argentina. Ellos son:

- Geriátrico para segmento social de ingresos medios;
- Planta de Fraccionamiento de Miel, para envasado de la producción de apicultores locales.
- Boca de Ventas, de carácter minorista, en grandes centros urbanos de los productos locales y regionales (“Productos Litín”).

En las próximas páginas, se detalla el trabajo realizado para cada uno de los proyectos seleccionados en esta localidad (se adjunta Imagen N°1, de una de las reuniones celebradas con los actores privados de la localidad).



Imagen N°1. Reunión en San Antonio de Litín

2.1.1. Geriátrico

2.1.1.1. Introducción

Los adultos mayores son parte importante de la sociedad, ya que principalmente gracias a ellos es que las generaciones presentes viven y mejoran en todos los sentidos. Pero se ha encontrado que en los últimos tiempos se ha convertido en una población rechazada y vulnerada por la misma sociedad. Esto se convierte en un factor bastante delicado a corto, mediano y largo plazo, ya que en el mundo esta población se encuentra en constante crecimiento, al punto de encontrar países con más población longeva que joven, y otros países van por este mismo camino, esto hace que crezca la demanda en servicios a medida que las necesidades aumentan.

Los geriátricos han sido instituciones que han abarcado grandes necesidades de estas, mejorando la calidad de cuidado y de vida para los adultos mayores. El presente anteproyecto ha sido específicamente diseñado para la ayuda en la toma de decisiones y el asesoramiento de las personas interesadas en la creación de un nuevo negocio.

Su objetivo es ofrecer una estimulación de las posibilidades de éxito que pueden tener la nueva empresa encuadrada en su zona de influencia. Por ello es necesario analizar aquellos factores que van a determinar su viabilidad económica, los cuales se agrupan dentro de dos tipos: *factores externos* respectivos de la competencia real y potencial, la estructura demográfica y social, el gasto operacional, etc. Y *factores internos* inherentes al proyecto de negocio ideado para el cliente, como son el posicionamiento institucional y, sobre todo, datos económicos de inversión, gastos periódicos de estructura, márgenes, etc.

Con la información proporcionada a través de los talleres y reuniones realizadas en el marco del Plan Estratégico Productivo para San Antonio de Litín, se elaboró el presente análisis que contiene:

- Análisis inherente a mercado en el cual competiría el potencial servicio, con el objetivo de plasmar e identificar las características del mismo.
- Evaluación primaria de la zona de influencia determinada, cuyo objetivo final es estimar el nivel de demanda del emprendimiento con el objeto de evaluar ingresos probables que pudiera corresponder al nuevo establecimiento.
- Detalle económico-financiero según datos proporcionados, con el fin de calcular la rentabilidad aproximada.

Mediante la evaluación de las cifras finales obtenidas se puede comparar si el volumen de ingresos potenciales estimados alcanza o superan

el umbral de rentabilidad obtenido en el análisis económico – financiero. En caso afirmativo, se puede aventurar que el negocio será a priori económico viable.

A todo esto debemos añadir el componente de incertidumbre que acompaña siempre a las actividades económicas y empresariales. Dicha incertidumbre es propia de los resultados en donde se realizan estimaciones futuras con datos presentes, si bien podrán minimizarse drásticamente con la elaboración de futuros estudios más rigurosos, resaltara imposible anularlo por completo.

2.1.1.2. Consideraciones generales del proyecto

Un Geriátrico es un centro residencial donde viven personas mayores temporal o permanentemente; en la mayoría de los casos, cuando son dependientes y requieren algún tipo de ayuda de terceras personas, lo hacen de la segunda forma.

Estos centros pasan a ser una alternativa al hogar familiar cuando confluyen una serie de circunstancias (familiares, económicas, socio-sanitarias, etc.) que desaconsejan su permanencia en el domicilio.

Este tipo de residencias ofrecen servicios de integrales de alojamiento y manutención, atención psicosocial y de rehabilitación, así como atención sanitaria y cuidados personales. En muchos casos se incluyen servicios gerontológicos, en los que un equipo de profesionales se encarga de velar por la salud de los ancianos dependientes.

En la actualidad, el sector asistencial es uno de los mercados con mayor potencial de crecimiento. Por lo tanto el objetivo de la empresa es ofrecer todos aquellos servicios que permitan a los residentes tener una vida lo más placentera posible. Es por ello, que se apuesta por la cantidad y calidad del personal, aspecto clave para un servicio de excelencia en este sector, así como por estructura de las instalaciones basadas en la máxima funcionalidad.

2.1.1.2.1. ¿Cuáles son las características mínimas de funcionamiento?

Estas instituciones deben contar con todas las normas de seguridad e higiene que la normatividad lo exija, infra estructura, barandas, iluminación pertinente, adecuación sanitaria para adultos mayores y personal idóneo.

2.1.1.2.2. ¿Cuáles son las áreas de funcionamiento?

Las áreas de funcionamiento de un establecimiento geriátrico (ver Figura N°1), se pueden resumir en las 3 siguientes:

I. **Área administrativa:** es el área encargada de apoyar el funcionamiento del establecimiento.

II. **Área de servicios:** el servicio es lo fundamental, para entregarles un servicio integral y de excelencia: de aseo, alimentación, seguridad y privacidad, entre otros.

III. **Área de externalización de servicios:** es el área que agrupará todos aquellos servicios que serán entregados a empresas o familias para su realización.

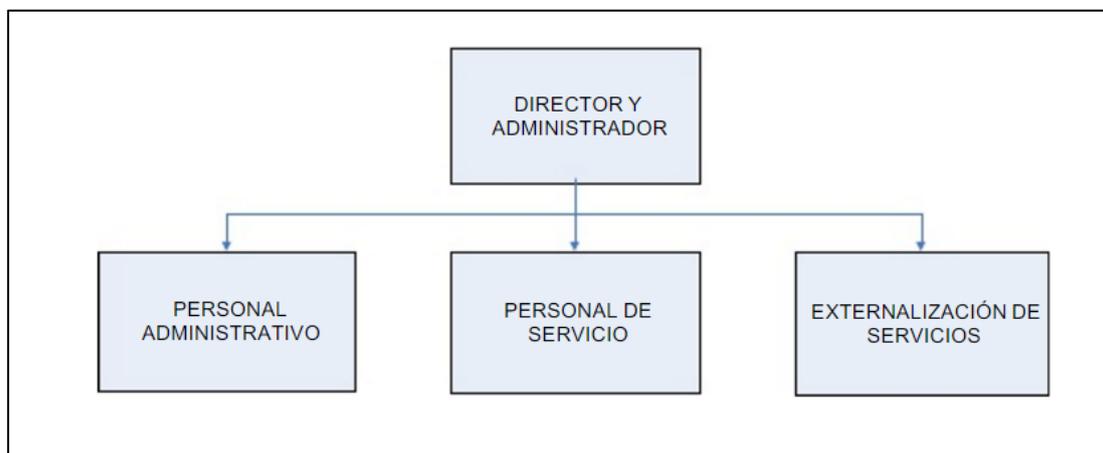


Figura N°1. Áreas de Funcionamiento de un Geriátrico

2.1.1.2.3. ¿Cuáles son las características demográficas y socioculturales de la población adulta mayor en Argentina?

La población longeva está en crecimiento constante hasta el punto de invertirse la pirámide poblacional, teniendo menos niños por cada adulto mayor; esto se debe fundamentalmente a dos razones:

- 1. Crecimiento de la esperanza o expectativa de vida.*
- 2. Disminución de la tasa de natalidad.*

Al mismo tiempo se observa que los cambios estructurales de esta población (en el sentido del tipo de demanda dado los gustos, etc.) han variado paulatinamente, adoptando y absorbiendo las novedades; por lo que se espera una adecuada y gran recepción de los servicios ofrecidos por parte de la población.

2.1.1.2.4. ¿Cuáles son los factores internos y externos?

Al momento de pensar en una idea negocio, siempre es importante pensar si es rentable, es por ello, que es importante tener en cuenta los factores internos (el posicionamiento institucional y, sobre todo, datos económicos de inversión, gastos sólidos de estructura, márgenes, etc.) y externos (competencia real y potencial, la estructura demográfica y social, el gasto operacional, etc.).

Toda institución cuenta con una jerarquía y procesos internos para que todo fluya entorno a sus funciones; si uno de los entes falla, falla el sistema interno de la institución. En la Figura N°2 se mostrará cual sería la jerarquía del geriátrico.

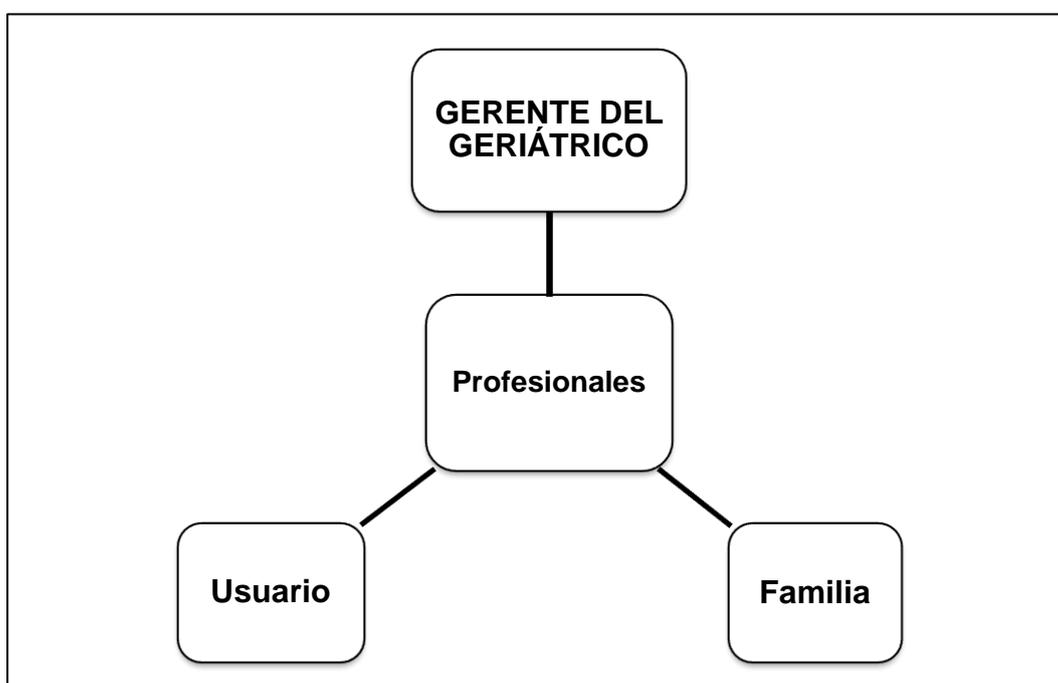


Figura N°2. Jerarquía organizacional de la institución

2.1.1.3. Análisis Técnico

El proyecto se trata de la construcción de un geriátrico orientado a un segmento de ingresos medio y altos, una oferta que de hecho no existe actualmente en toda la región. Esto expresa que el proyecto no está orientado sólo a cubrir una demanda local, sino que apunta a un espacio de carácter regional.

2.1.1.3.1. Localización del proyecto

2.1.1.3.1.1. Macrolocalización

San Antonio de Litín se ubica en el Departamento Unión de la Provincia de Córdoba sobre ruta provincial N°3 (Imagen N°2 y N°3). Los principales centros urbanos con los cuales mantiene relaciones comerciales e institucionales son Bell Ville (50 km.), Villa María (70 km.) y Las Varillas (49 km.), a los que se suman los pueblos aledaños de Cintra (11 km.), Alto Alegre (34 km.) y Chilibroste (26 km.).

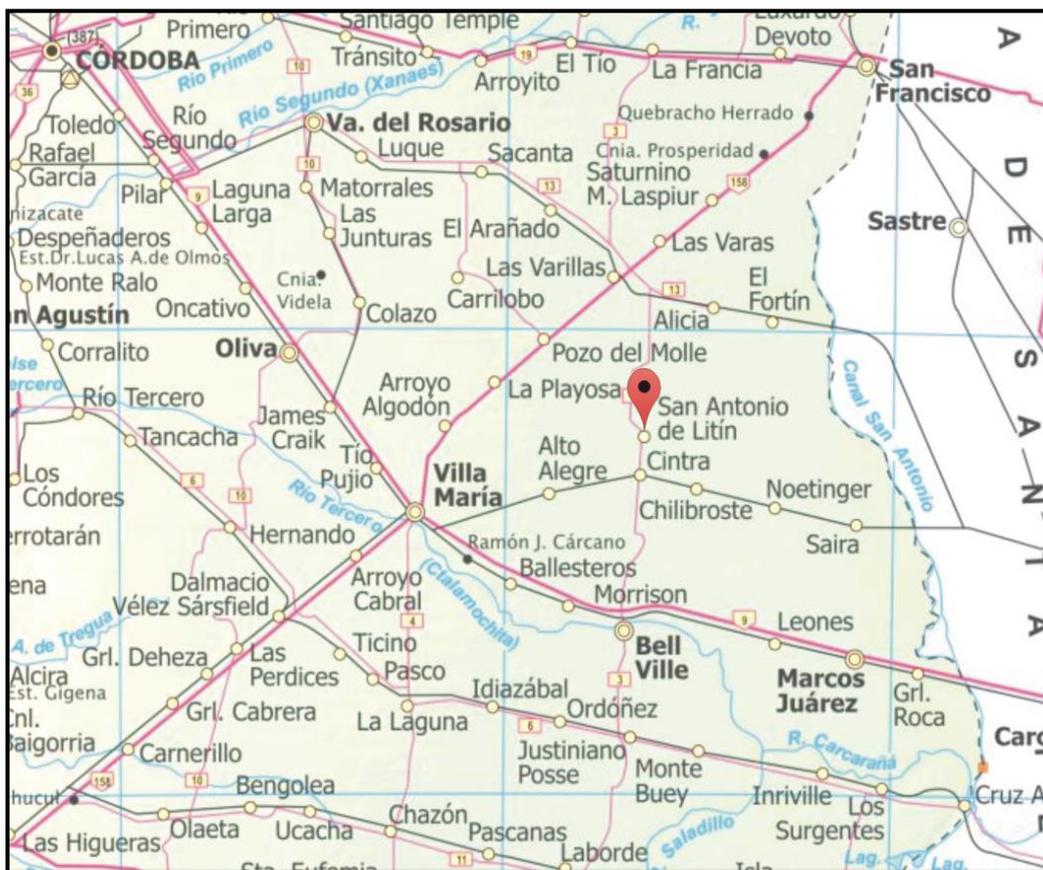


Imagen N°2. Localización de San Antonio de Litín

San Antonio de Litín está emplazado casi exclusivamente sobre el margen noreste de la Ruta Provincial N°3, conformándose ésta como un límite para el crecimiento urbano hacia el suroeste, donde se denota una clara depresión. Tanto al norte como al este el trazado está limitado por usos de suelo agrícolas. Además, posee un trazado reticular que a diferencia de muchas localidades de la zona no es espejado en relación a la estación de ferrocarril, aquí no existió un punto de inicio para la planificación del territorio, sino que más bien se da nombre a la comuna como respuesta a una necesidad de organizar a los colonos que ya habitaban la zona. La red vial estructurante, por otro lado, se compone de una vía principal, ya mencionada, que en el tramo

estudiado conecta las Rutas Provinciales 2 y 13; internamente la red vial local se compone de calles asfaltadas y mejoradas.

El uso de suelo en la planta urbana es predominantemente residencial, con presencia de la plaza como espacio verde público y de un club. La presencia de usos comerciales e institucionales es puntual disperso, no encontrándose ejes claramente definidos. En lo que respecta al uso industrial notamos la presencia galpones e industrias procesadoras de lácteos dentro del área urbana-residencial lo que podría significar incompatibilidades de uso en el caso de no contar estas industrias con los procedimientos y las tecnologías necesarias para evitar problemas de convivencia y de contaminación. Son la excepción dos industrias, una láctea y una de alimentos balanceados y aceite de soja, que se encuentran retiradas sobre la red vial principal hacia el noroeste y el sureste respectivamente.

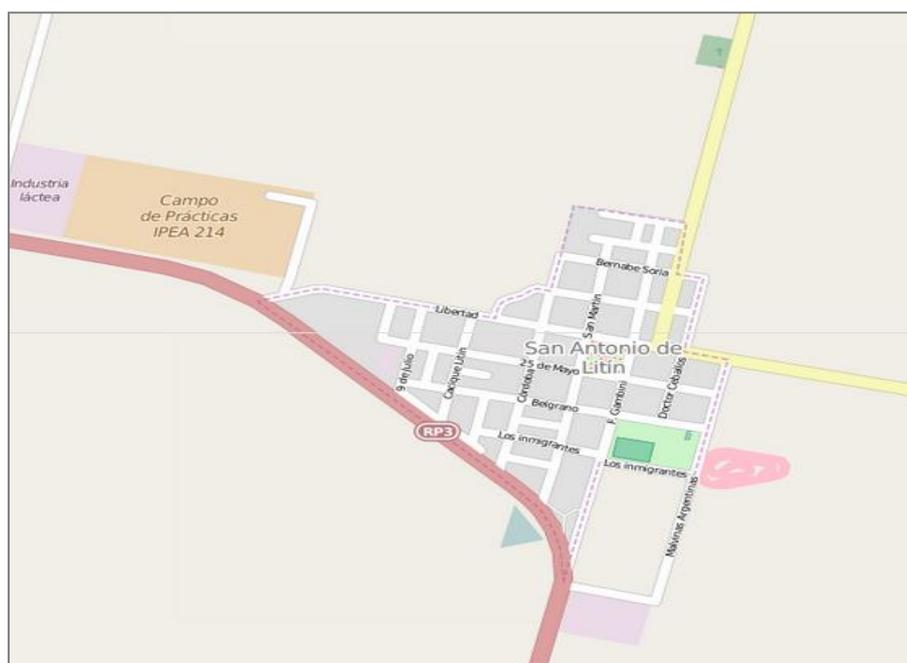


Imagen N°3. Mapa de San Antonio de Litín

2.1.1.3.1.2. Infraestructura de Servicios

- **Agua Potable y Saneamiento**

La localidad está provista de agua potable en su totalidad que es gestionada por la Cooperativa de Servicios Públicos de S.A. de Litín, y proviene de la localidad de Villa María, donde la Cooperativa de Trabajo “Acueductos Centro Limitada” (Co.T.A.C.) explota los sistemas de Acueductos Villa María – San Francisco, realizando la captación, conducción y comercialización del agua natural en block. Según los datos del Censo 2010, el 97% de las viviendas

tienen acceso a la red pública de agua potable, el restante 3% accede al agua a través de una perforación.

La localidad de San Antonio de Litín no posee un sistema de saneamiento y desagües cloacales domiciliarios, por lo cual el método con el que se disponen las aguas grises es a través de cámara séptica y pozo ciego. Esta situación se agrava cuando se trata de aguas grises de industrias lácteas, representando esta una de los principales problemáticas ambientales e industriales de la localidad.

- **Energía Eléctrica**

Este servicio es brindado por la Cooperativa de Servicios Públicos, Créditos, Consumo y Vivienda. Desde esta institución junto a otras cooperativas de la región (Cintra, Noetinger, Alto Alegre) han realizado gestiones y obras que permiten proyectar que a corto plazo la Empresa Provincial de Energía de Córdoba (EPEC) terminará las obras para poder pasar de una línea de baja a una de media tensión de 33.000 kW proveniente de la Central Las Playas de Villa María.

Actualmente, según lo expuesto por los concejeros de la propia Cooperativa la obra se compone de dos tramos: Tramo "A" entre Villa María y la localidad de Alto Alegre que se encuentra incluido en el Plan Quinquenal de la EPEC; Tramo "B" entre Alto Alegre y Cintra no se encuentra incluido en el Plan Quinquenal de inversiones de la EPEC. Las gestiones se están realizando para que este Tramo "B" pueda ser incluido en las inversiones a realizar por la empresa provincial.

Esta nueva línea representa una interesante oportunidad para la localidad que ampliaría su oferta de energía para las actividades productivas existentes y estaría en condiciones de intentar atraer nuevas inversiones industriales.

- **Gas Natural**

En estos momentos están comenzando las obras de infraestructura que dotaran de gas natural a la localidad de San Antonio de Litín. La cañería troncal es instalada por la empresa contratada por el Gobierno de la Provincia e incluye la construcción de la Planta Reductora de Presión (PRP) al ingreso de la localidad. Queda en manos del Municipio la distribución interna de cañerías hasta las veredas de cada unidad habitacional y/o productiva. Son aproximadamente 15.000 metros líneas de cañería a instalar para distribuir el gas natural en toda la localidad.

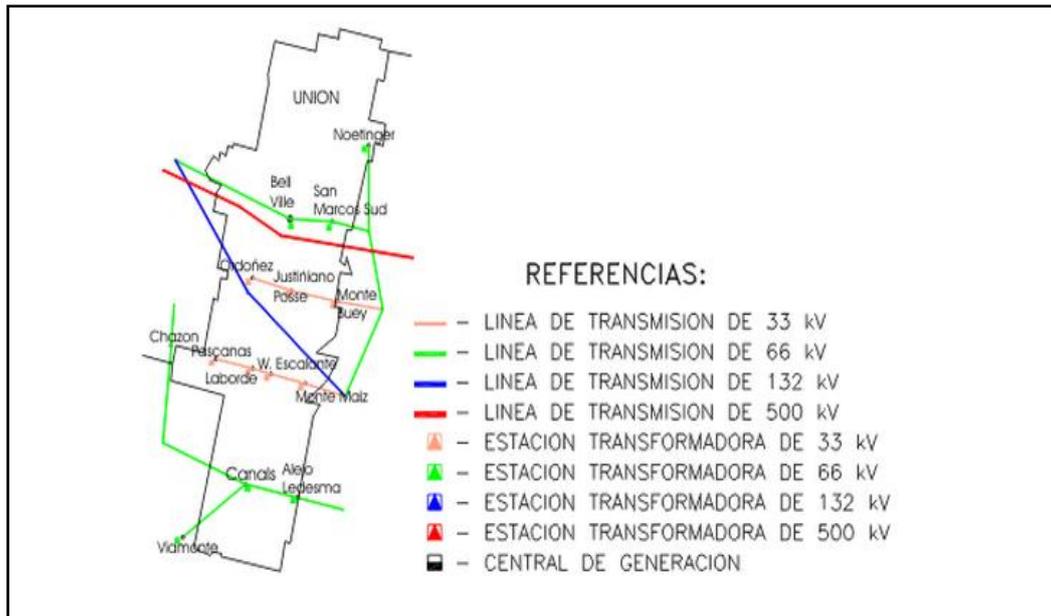


Imagen N°4. Sistema Interconectado de la Provincia de Córdoba

Fuente: (ENARGAS).

2.1.1.3.1.3. Microlocalización

La ubicación de la obra será en un predio cuya propiedad pertenece al productor apícola Gustavo Broda de la localidad de San Antonio de Litín. Dicho aporte se constituye en una hectárea (10.000 m²), valuada en U\$S20.000, y ubicada sobre Ruta Provincial N°3, al ingreso norte de la localidad de San Antonio de Litín (Imagen N°5 y N°6).

El predio, en su totalidad, cuenta con un arbolado que cerca todo su límite, generando un ambiente ideal para la instalación de una residencia geriátrica.

El predio en cuestión posee acceso a los servicios de luz eléctrica y agua, que son proporcionados por la Cooperativa de Servicios Públicos, Crédito, Consumo y Vivienda de San Antonio de Litín Ltda.

Sin embargo, un costo importante a tener en cuenta en la sumatoria de costos operativos, es que dicho terreno no cuenta con acceso a la red de gas natural, por lo que se prevé el uso de Gas Licuado de Petróleo, suministrado por una empresa petrolera, en la cantidad de zeppelín que requiera de acuerdo a la oferta disponible por la empresa proveedora.

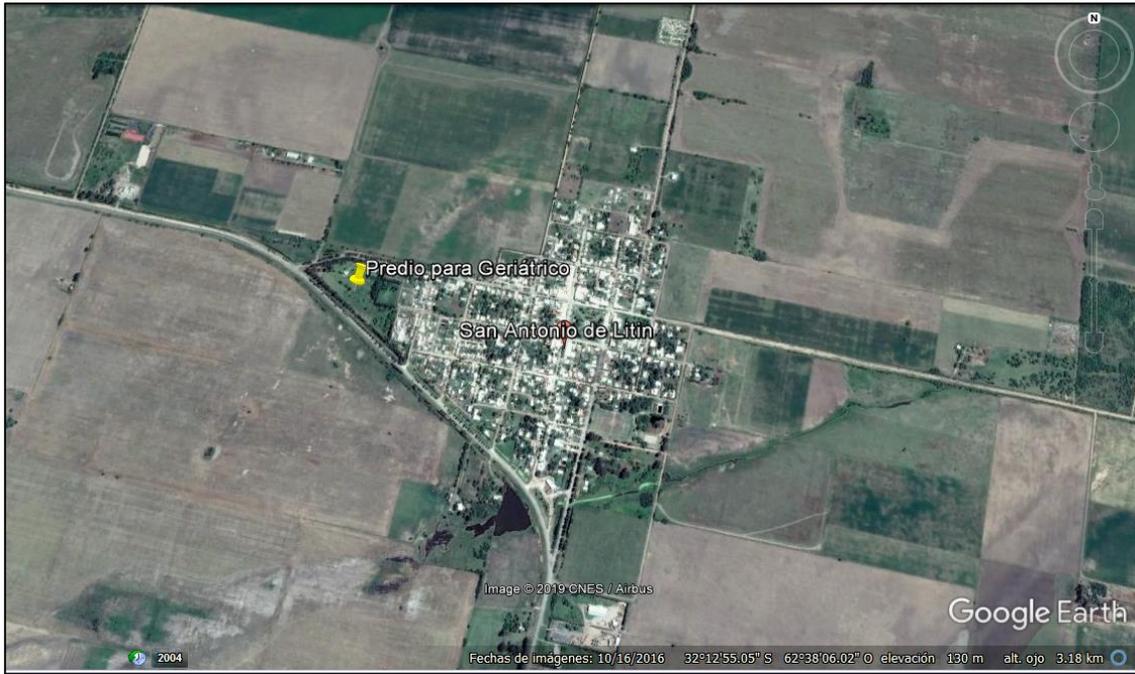


Imagen N°5. Localización del predio para la construcción del Geriátrico, en San Antonio de Litín.



Imagen N°6. Localización ampliada del predio.

2.1.1.4. Formato Jurídico y Origen de los Fondos

En cuanto a la idea original del proyecto, no se pudo avanzar en una articulación público/privada que de origen a los fondos necesarios para la puesta de marcha de este proyecto.

Esto se debió, en primer lugar, a que apenas se profundizó la recesión económica, los Municipios se vieron afectados en su capacidad de aporte, por la necesidad de reorientar sus recursos a cuestiones de asistencia social. Por otro lado, algunos de los actores privados mostraron ciertas reticencias a conformar una sociedad con el estado municipal.

Es por esto que se propuso, finalmente, el análisis de la opción de la construcción del geriátrico con fondos de origen privado, con colaboración municipal a través del pago de cánones por determinados servicios prestados.

La idea es conformar una Sociedad Anónima, donde un grupo de inversores realice íntegramente al aporte de capital correspondiente al emprendimiento en cuestión. En este punto, cabe aclarar que el proyecto puede llevarse adelante sin plantearse necesariamente la posibilidad de acceder a un crédito bancario.

La razón de aún contar con el interés para llevar a cabo el proyecto, a pesar de la actual coyuntura, es que a mayor parte de los productores agrícolas del Sudeste de la Provincia de Córdoba recuperaron liquidez en esta última campaña, debido a los muy buenos rindes y un tipo de cambio más atractivo. Están incluidos aquí los productores de San Antonio de Litín, involucrados en este proyecto.

2.1.1.5. Análisis Económico Financiero

A continuación se procede a detallar los supuestos del análisis, es decir, bajo que consideraciones se hicieron los valores ingresados al flujo de fondos para el cálculo de la Tasa Interna de Retorno. (ver Flujo de Fondos completo en Anexo)

2.1.1.5.1. Supuestos de trabajo

- **Tiempo de Trabajo:** se considera un tiempo de trabajo de 365 días, por ser un proyecto que brinda un servicio todos los días del año.

- **Capacidad e Ingresos Estimados:** la capacidad de prestación del servicio ha sido proyectada en base a la posible demanda de plazas. Se trata de un geriátrico orientado a un segmento de ingresos medio y altos, una oferta que de hecho no existe actualmente en toda la región. Esto expresa que el

proyecto no está orientado sólo a cubrir una demanda local, sino que apunta a un espacio de carácter regional.

Se calcularon 360 plazas cubiertas anuales, la totalidad para pacientes dependientes. El costo de la cuota mensual por paciente ha sido calculada en base a un promedio de los precios actuales de establecimientos geriátricos de similares características en otras ciudades del país. Un monto promedio, estimado, podría ubicarse en \$65.000 mensuales. .

- **Obra Civil y Mobiliario:**

- Metros cuadrados cubiertos → 900 m²
- Costo del m² de referencia → 590 dólares/m² (aproximadamente, \$37.000/m²)

El costo de la construcción del edificio, alcanzaría un total de 530.000 dólares.

El acondicionamiento del terreno, que incluye tanto la puesta a punto del terreno previa a la construcción, cerca perimetral, y obras auxiliares, se estima en 30.000 dólares.

En cuanto al mobiliario, incluye: recepción, enfermería (equipamiento médico), mobiliario de cocina, lavadero, habitaciones/departamentos, sala de estar. Su costo se estima en 160.000 dólares.

A continuación, las imágenes que se presentan son a manera ilustrativa del mobiliario que se utiliza en este tipo de emprendimientos, especialmente diseñado para establecimientos geriátricos (Imagen N°7 a N°18).



Imagen N°7. Recepción



Imagen N°8. Comedor



Imágenes N°9 y N°10. Sillón y Silla Respaldo Alto



Imagen N°11. Dormitorio individual



Imagen N°12. Dormitorio compartido



Imagen N°13. Dormitorio individual con cama ortopédica



Imagen N°14, N°15 y N°16. Equipamiento de Lavandería



Imagen N°17. Cocina



Imagen N°18. Consultorio rehabilitación/kinesiología

- **Insumos:** El cálculo del costo anual en Insumos se realizó tomando como promedio un valor diario por paciente erogado en alimentación,

medicamentos, insumos descartables, etc. Se estima un total de 380 dólares diarios (11 dólares por 30 pacientes).

- **Mano de Obra:** La Mano de Obra directa se compone de la siguiente manera:

CARGO	Cantidad de personal
ENCARGADO	2
ENFERMEROS	4
AYUDANTES DE SERVICIOS*	4
PROFESORES DIDÁCTICOS OCUPACIONALES	1
PROFESIONAL MÉDICO	1

En relación al sector administrativo, se consideran 1 empleado y un gerente General.

Los Salarios fueron calculados en base al último acuerdo salarial de Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (SANIDAD).

- **Mantenimiento:** se considera el pago de un canon mensual a la Municipalidad de San Antonio de Litín, por la prestación de servicios de mantenimiento total del Geriátrico (edilicio, parqueización).

- Se considera **Impuesto a las Ganancias**, ya que se supone que se constituirá una Sociedad Anónima que a través de sus aportes de capital llevará adelante la ejecución del proyecto.

- Se considera, además un 5% de **impuestos adicionales**, calculados sobre los ingresos.

- Se calculó **Inversión en capital de Trabajo** por 15 días, para cubrir los gastos de mano de obra e insumos.

2.1.1.5.2. Resultados del Análisis Económico Financiero

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DE LA INVERSION REALIZADA (en u\$s)

AÑO	Inversión en Activo Fijo (1)	Inversión en Cap.de Trab. (2)	Imp.a las Ganancias (3)	Total Egresos (4)=(1)+(2)+(3)	Utilidad antes del Imp. a Gan.(5)	Amortizacio- nes Act.Fijo (6)	Intereses financieros (7)	Total Ingr. (8)=(5)+(6)+(7)	Diferencia (9)=(8)-(4)	Diferencia actualizada %
0	740.760	8.025		748.785,25	0,00	0,00	0,00	0,00	748.785,25	
I			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
II			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
III			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
IV			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
V			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
VI			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
VII			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
VIII			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
IX			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
X			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
TOTAL	740.760,00	8.025,25	211.105,17	959.890,41	603.157,63	641.780,00	0,00	1.244.937,63	285.047,21	

TASA:

6%

TASA INTERNA DE RETORNO - T.I.R. - EN %

6%

VALOR ACTUAL NETO - VAN

12.124

2.1.2. Planta de Fraccionamiento de Miel

2.1.2.1. Consideraciones Generales

El crecimiento de la Apicultura en la Argentina se debe básicamente a una serie de hechos claves en los últimos años.

Por un lado, la disminución de los países tradicionalmente productores de miel, a causa de factores climáticos, cuestiones sanitarias y africanización de las abejas, lo que dio lugar a la expansión de la producción nacional de miel.

Otra causa relevante fue el aumento del precio de la miel en la década de los noventa, potenciado por la devaluación del peso frente al dólar a comienzos del año 2002. La producción apícola se incrementó junto a la calidad de la miel, logrando ser un factor de distinción a nivel mundial. Las exportaciones argentinas de miel natural aumentaron a gran escala y el producto final se valorizó internacionalmente.

A comienzos del nuevo milenio, el mercado exportador argentino sufrió una caída de sus ventas hacia Estados Unidos, unos de sus principales clientes, la causa de este hecho fue el inicio de un proceso de investigación por sospechas de competencia desleal pudiendo sobreponerse recién a partir del año 2004 y recuperar dicho mercado.

En el mercado mundial de la miel, Estados Unidos y la Unión Europea son importantes productores, pero el alto consumo interno, los hace deficitarios en la relación producción/consumo de miel y los posiciona como grandes demandantes en el mercado internacional.

La Argentina, como ventaja, tiene la producción en contra-estación, es decir, la cosecha de miel se realiza entre los meses de noviembre a marzo. De esta manera se transforma en el principal oferente de miel cuando en el Hemisferio Norte (donde están ubicados la mayoría de los consumidores e importadores de miel) no es época de producción apícola, considerando la presencia de un clima frío, donde el consumo de miel aumenta y no hay posibilidades de satisfacer ese incremento con producción propia.

Además del precio y la calidad de la miel, otro factor importante que determina la preferencia de los importadores para tomar la decisión de compra es el país de origen, ya que, cada país productor tiene una reputación en función al cumplimiento de normas, procesos de producción, certificaciones de origen y pureza de la miel, entre otras.

A continuación (Tabla N°2) se muestra el cuadro de clasificación de riesgo por país de origen de la miel según:

- Constancia y regularidad de producción y exportación.
- Estándares de importación aprobados en los países comercialmente más importantes.
- Elusión ilegal documentada o reclamada de reglas de comercio internacional.

Tabla N°2. Clasificación de riesgo por país de origen de la miel

Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
Argentina	Australia	India
Brasil	China	Vietnam
Canadá	Ucrania	
Chile		
Guatemala		
México		
Nueva Zelanda		
Estados Unidos		
Uruguay		

Fuente: True Source Honey, LLC.

Según la clasificación de *True Source Honey*, asociación liderada por importadores y empresarios de la industria de la miel de Estados Unidos, que propone una certificación voluntaria, Argentina cumple los estándares requeridos para ser una fuente confiable de miel.

Como pilar fundamental del concepto de calidad llevado al campo de los alimentos y en el comercio internacional se tiene a la trazabilidad. A través de ella se cumplen las exigencias de confiabilidad que reclama el consumidor, esto permite garantizar la sanidad e inocuidad, su origen y la forma de producción.

Los principales importadores de miel son cada vez más exigentes y sólo buscan acceder a los mercados de mayor poder adquisitivo, los proveedores con sistemas de trazabilidad implementados y aceptados por los organismos de control sanitario en destino.

2.1.2.1.1. Características del producto “Miel”

De acuerdo con la Resolución 15/94 del Grupo Mercado Común del MERCOSUR, la miel es definida como: “*el producto alimenticio producido por las abejas melíferas a partir del néctar de las flores o de las secreciones procedentes de partes vivas de las plantas o de excreciones de insectos succionadores de plantas que quedan sobre partes vivas de plantas, que las*

abejas recogen, transforman, combinan con sustancias específicas propias y almacenan y dejan madurar en los panales de la colmena (art. 2.1)”.

Es normal y común encontrar diferentes mieles con diferentes estados físicos, diferentes aromas y sabores y una amplia gama de colores y tonalidades. Esto va a depender siempre del origen botánico (plantas y flores) que dio procedencia al néctar.

• **Composición, estado físico y color:**

En varios países a la miel se la considera como un producto de origen animal, esto es así porque las abejas utilizan entre otras cosas el néctar de las flores, ellas la combinan con sustancias y enzimas, reducen la humedad, la dejan madurar y la guardan en los paneles de su colmena, luego el apicultor recoge y extrae el producto final de diversas formas y lo acondiciona para su comercialización.

De este modo se denomina “Miel” o “Miel de abejas”, estando prohibido el uso de cualquier tipo de aditivo o sustancias químicas, dado que la miel no necesita conservantes. Igualmente puede decirse que su origen es vegetal, ya que la abeja no la produce por si misma sino que transforma dos tipos de materias primas, el néctar de las flores y los mielatos de las plantas.

La recolección de néctar y polen implica un gran esfuerzo con relación a la pequeña cantidad que recogen por día (entre 40 y 70 mg). Cada abeja obrera visita entre cincuenta y mil flores en un solo viaje y realizan de tres a diez viajes diarios. La elaboración de 1kg de miel supone un recorrido de 26000 km.

Puede considerarse a la miel como una dispersión acuosa de partículas de tamaños muy diferentes, desde iones inorgánicos y azúcares en disolución y macromoléculas de proteínas en dispersión coloidal hasta granos de polen procedentes de la flora.

Contiene además una mezcla compleja de otros hidratos de carbono, enzimas, aminoácidos, ácidos orgánicos, minerales, sustancias aromáticas, pigmentos, cera y granos de polen. Dentro de su composición se han identificado 181 sustancias diferentes en la miel, algunas de las cuales en exclusividad.

✓ Hidratos de carbono: 75-80%. Los azúcares principales de la miel son la fructosa (aprox. 35-40%) y glucosa (aprox. 30-35%). Otros azúcares presentes son: disacáridos como la sacarosa (aprox. 5-10%), la maltosa, y el trisacárido melecitosa.

✓ Agua: entre 15-20 %.

✓ Proteínas: Hasta 0.40% (siete son incorporadas por las abejas como enzimas para la transformación del néctar en miel y dos son de origen vegetal).

✓ Sustancias minerales: hasta 1%. Potasio, calcio, sodio, magnesio, silicio, fósforo.

✓ Oligoelementos: hay numerosos estudios que presentan una cantidad extensa de elementos trazas como el zinc, molibdeno, yodo, etc.

✓ Vitaminas: A, ácido fólico, ácido pantoténico, B2, B6, B12, biotina, C, D, K, niacina y tiamina.

✓ Calorías: 3.3 kcal/gr.

• **Consistencia:**

Puede ser fluida, viscosa o cristalizada total o parcialmente. La miel es una masa viscosa que con el tiempo se enturbia y solidifica produciendo gránulos cristalinos. La cristalización es una de las modificaciones más importantes que se producen en la miel.

Todas las mieles naturales cristalizan totalmente, en menos o mayor tiempo, con tamaño grueso o fino de cristales. El hecho de que la miel cristalice totalmente en poco tiempo se justifica ya que es una solución sobresaturada de azúcares.

La tardanza de este cambio, así como la proporción de miel que cristalizará, depende de varios factores. Los principales son la proporción de los dos azúcares que en mayor cantidad se encuentran en la miel, glucosa y fructosa, el contenido de agua y la temperatura de almacenamiento.

• **Color:**

Al granular, la miel disminuye la tonalidad del color pasando de negra u oscura a marrón o clara. Será variable desde casi incolora hasta pardo oscuro, pero siendo uniforme en todo el volumen del envase que la contenga.

El color de las mieles oscila entre el blanco casi transparente, hasta mieles oscuras y casi negro, la mayor parte presenta tonalidades ámbar, existiendo mieles con tonalidades rojizas, grisáceos, verdosas. El color oscuro no significa que sea de inferior calidad, por el contrario, se sabe que cuanto más oscura es la miel, más rica es en fosfato de calcio y en hierro y por lo tanto, más adecuada para satisfacer las necesidades. La miel de color claro es más rica en vitamina A. Las oscuras son más ricas en vitaminas B y C.

• **Sabor y aroma:**

La miel deberá tener sabor y aroma característicos y estar libre de sabores y aromas objetables o extraños. Las mieles presentan una gran diversidad de aromas y sabores ligada a la flora visitada por las abejas. La miel

es un producto natural que ofrece diversas características capaces de ser apreciadas por los sentidos.

Es atractiva por una variedad de razones siendo el “flavor” la más significativa. Este consiste en una serie de propiedades olfativas y gustativas reconocibles, pero también de un grupo de complejas propiedades subyacentes no identificables por separado. La amplia variedad de flores que atraen a las abejas origina una multiplicidad de sabores y aromas, específicos de cada fuente.

También influyen en el sabor los poli fenoles, los aminoácidos y en algunos casos, notas específicas amargas o compuestos no volátiles, además de los compuestos que originan el dulzor.

Además de los gustos elementales dulce, ácido, amargo y salado, las principales notas de flavor se agrupan en siete familias: floral, frutal, vegetal, aromático, químico, animal y cálido, y comprenden atributos como especiado, balsámico, resinoso, mentolado, alcohólico, medicinal, caramelizado, ahumado, a cera; presentes por su origen botánico o como resultado de los procesos de extracción y manipulación del producto.

• **Propiedades:**

La miel posee innumerables propiedades tanto nutricionales como terapéuticas. Muchos investigadores han estudiado estos efectos. Las más significativas son listadas a continuación:

Nutricionales

- ✓ Es un edulcorante totalmente natural. En la antigüedad era el único.
- ✓ Es un alimento de alto poder energético que proporciona más de 3000 cal/gr.
- ✓ Posee mayor poder edulcorante que el azúcar, con un 40% menos de calorías a iguales cantidades.
- ✓ Es de fácil asimilación debido a que posee hidratos de carbono de cadenas cortas. Es una fuente de energía rápida. Por tal motivo mejora el rendimiento físico, especialmente, en los deportistas.
- ✓ Facilita la digestión y metabolización de otros alimentos: en el caso de los niños facilita la metabolización de calcio y magnesio.

Terapéuticas

Cabe aclarar que muchas de las propiedades terapéuticas son de origen mítico y muchas de las preparaciones correspondían a la medicina antigua para las más diversas afecciones. Sus propiedades muchas veces solo son reconocidas y valoradas por la medicina popular y naturalista.

- ✓ Es suavemente laxante (regulariza el funcionamiento intestinal).
- ✓ Es antiséptica. No es propicia para las bacterias. La propiedad bactericida de la miel se llama “efecto inhibidor”.
- ✓ Es antihemorrágica y cicatrizante.
- ✓ Estimula la formación de glóbulos rojos debido a la presencia de ácido fólico.
- ✓ Estimula la formación de anticuerpos debido al ácido ascórbico, magnesio, cobre y zinc.
- ✓ Es un aportante a la dieta de sustancias poli fenólicas que tienen funciones antioxidantes que junto a algunas vitaminas y oligoelementos previenen el envejecimiento celular de los tejidos.
- ✓ Algunas mieles se les atribuye poder analgésico y antiséptico pulmonar, expectorante.

- **Usos de la miel**

- Gastronomía

Su mayor utilización es como endulzante natural posee mayor poder edulcorante que el azúcar. Se hacen diversos tipos de caramelos de miel o con miel como ingrediente. Se utiliza como ingrediente en la preparación de otros alimentos. Esta utilización sirve para untar y endulzarlos y en muchas casos para mejorar su conservación.

En la industria panadera y de pastelería se usa como humectante por su elevada capacidad para retener agua, evitando así que estos productos se resequen rápidamente. Es utilizado como ingrediente de salsa de tomate y procesada porque aumenta la dulzura y frescura de salsas. En productos horneados mejora las características organolépticas. En bebidas alcohólicas a base de miel denominadas como sidra, vino o cerveza de miel. También se realiza vinagre de miel.

- Salud

A partir de la incorporación de la miel en cremas para la piel se hace uso de sus propiedades cicatrizantes y humectantes.

En los casos de irritación en la garganta se aconseja una cucharada de miel diluida en medio vaso de agua tibia o leche caliente. En casos de tos, la miel tiene un efecto expectorante y antitusígeno.

Para el corazón, con el consumo de miel se obtienen efectos positivos en el sistema cardíaco ya que favorece la producción de fosfatos orgánicos que regulan el ritmo cardíaco y estimulan la irrigación coronaria.

Por ser rica en minerales y oligoelementos, influye positivamente sobre las enfermedades reumáticas; estimula el metabolismo hepático, por lo cual tiene un efecto desintoxicante en todo el organismo, y es un extraordinario reconstituyente.

Cosmética

La miel hoy en día tiene muchos usos en cosmética y se presenta en diferentes potes de cremas, shampoo, mascarillas, etc.

2.1.2.2. Situación del Sector Apícola en Argentina: estructura y mercados

Argentina cuenta hoy con unas 2.600.000 colmenas y más de 20.000 apicultores con un promedio de unas 65.000 toneladas de miel al año. Cerca del 95% (60.000 tn) de la miel parte hacia los mercados externos, lo que ubica al país como segundo exportador mundial, detrás de China.

Se pone de manifiesto el bajo consumo interno respecto de grandes consumidores como Alemania, Estados Unidos y Japón que superan ampliamente el kilogramo per cápita, mientras que en Argentina no llega a los 250 gramos, según estimaciones. Desde el inicio de la campaña nacional para potenciar al consumo de miel, se observan cambios de hábito y un mayor conocimiento de los beneficios del producto en la población.

Existe un mercado informal de miel bastante amplio en el país, por lo que no se llevan estadísticas exactas.

La apicultura está conformada en su mayoría por productores pequeños y empresas familiares distribuidas en toda la geografía nacional, y cuenta con más de 100.000 puestos de trabajo directos.

A inicios del mes de mayo de 2019, la Federación de Cooperativas Apícolas (Fecoapi) concretó su primera exportación a Colombia: envió 100 kilogramos de miel fraccionada provenientes de distintos puntos de la Provincia de Buenos Aires en envases de vidrio de 500 gramos.

Los costos de producción cada vez son más significativos en el precio final del producto, tanto es así que, si solo nos referimos al combustible, antes representaba un 5% del costo total y ahora paso a ser de un 35%.

A esto se le suma la gran cantidad de hectáreas cordobesas deforestadas y sembradas con soja que hace que los rindes bajen: “Los rendimientos han disminuido por la sojización. Nuestra pampa húmeda o nuestra pradera es soja, por lo que tuvimos que trasladarnos hacia zonas marginales donde los rindes son menores y los costos son mayores”. El apicultor dice que su producción “se está asentando en el poco monte nativo

que queda en la provincia de Córdoba” y que incluso tuvo que cambiar “el manejo de la colmena porque la disponibilidad floral es otra”.

Argentina es tercer productor de miel a nivel mundial y principal exportador de este producto. A pesar de esto, el precio que se le paga al apicultor es uno de los más bajos en años.

Las abejas son los principales polinizadores del planeta, que permiten transportar el polen al lugar adecuado de la planta para que germine o produzca semillas. Según Paula Melegatti, coordinadora del Programa de Apicultura de la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) “el 75% de lo que comemos dependen de la polinización”.

La especialista cuenta que en Argentina han disminuido hasta un millón de colmenas en los últimos 5 a 10 años. “Hoy hay inscriptos en el Registro Nacional de Productores Apícolas aproximadamente 30 mil apicultores en todo el territorio nacional y se gestiona entre todos entre 2 y 3 millones de colmenas”, detalla y agrega: “La mayoría son pequeños y medianos productores encuadrados en una actividad familiar, y muchos la realizan como una actividad complementaria”.

2.1.2.3. Desarrollo del proyecto

Es el proyecto más consolidado, en términos de acuerdos entre los productores y los avances realizados a lo largo de todo el trabajo.

En primer lugar, a mediados de año, quedó conformado el grupo de productores apícolas que se mostraron más interesados en participar del proyecto de construir una planta de fraccionamiento de miel. Dicho grupo está conformado por:

- Arasquistain, Valentín (Bell Ville)
- Broda, Gustavo (San Antonio de Litín)
- Chavez, Mauro (San Antonio de Litín)
- Cichy, Ricardo (Alto Alegre)
- Crescimbeni, Daniel (San Antonio de Litín)
- Crescimbeni, Marcos (San Antonio de Litín)
- Dellamagiore, Elvio (Alto Alegre)
- Eslava, Claudio (San Antonio de Litín)
- Ribba, Fabián (Cintra)
- Robbone, Juan Pablo (San Antonio de Litín)
- Valenti, Jorge (Bell Ville)

Si bien este grupo no trabaja en forma conjunta en la extracción de miel, sino que lo hace en forma individual por las dificultades existentes para la percepción de beneficios de una sala compartida, están en continua coordinación de reuniones para avanzar, de manera conjunta, en agregado de valor sobre su producción.

Previamente, este grupo de productores había avanzado en los siguientes puntos:

a) Se conformó un grupo apícola integrado por 10 apicultores que, de forma conjunta, manejan unas 9.000 colmenas, ubicadas un 50% en la región de influencia, y el resto mantiene un sistema de trashumancia que implica la movilización de las colmenas hacia el norte de la provincia de Córdoba, Catamarca y Tucumán. Este grupo ha estado realizando reuniones los segundos sábados correspondientes a cada mes. Asimismo, el grupo confió la coordinación del proceso a una persona que facilita el diálogo y concreción de actividades.

b) Avanzaron en la habilitación de salas de extracción de manera individual ya que existe dificultad para que los apicultores puedan percibir los beneficios de una sala compartida. Hoy, el 80% de los integrantes del grupo cuentan con su sala habilitada.

c) Lograron concretar tres ventas de miel de manera asociativa, 180 tambores que se comercializaron entre diciembre y febrero. Se aplicó un sistema de compulsa de precios que determinó que se venda al exportador que mejor oferta de precio y plazo de pago ofrece.

d) El grupo, mediante la figura formal de la Municipalidad de San Antonio de Litín, logró acceder a un subsidio no reintegrable del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Provincia de Córdoba. Este dinero se utilizará para la compra de equipamientos básicos de calidad, colorímetros y refractómetros para cada apicultor y además el subsidio les permitirá contar con el acompañamiento de INTI durante todo el año para la confección de los Manuales de Buenas Prácticas en salas de extracción y POES (Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento).

En las reuniones celebradas (ver Imagen N°19 a N°21) también surgieron algunos de los elementos descritos en el anterior apartado que se sumaron al análisis para la puesta en marcha de la planta de fraccionamiento de miel.

Se planteó, tal como se comenta desde las Cámaras del sector, que a raíz de la pérdida de poder adquisitivo de gran parte de la población, la demanda de miel se desplaza hacia el producto con menos calidad (miel

adulterada). Por ejemplo, en la ciudad de Villa Carlos Paz, centro turístico de la provincia por excelencia, se está observando que hay una falta de controles por parte de la Municipalidad que permite la venta sin restricción de miel que no cuenta con autorización para ser comercializada, en los locales comerciales de la calle principal de la ciudad.

También, otro rol que se señala como fundamental, es el desconocimiento de los consumidores sobre la calidad de la miel. Existe una fuerte creencia acerca de que la miel que se cristaliza es de mala calidad cuando, totalmente contrario a esto, la mejor calidad de la miel se puede identificar con su cristalización. Estas falsas creencias arraigadas o desconocimiento hace que el consumidor no pueda discriminar entre un producto bueno y uno malo, y perjudique a cierto estrato de productores que apuestan por colocar al mercado un excelente producto.

¿Cómo competir ante esta situación? Se debería pensar en nichos de mercado o productos diferenciados.



Imagen N°19. Reunión con productores apícolas en San Antonio de Litín



Imagen N°20. Reunión de Productores Apícolas



Imagen N°21. Reunión con productores apícolas en San Antonio de Litín

2.1.2.3.1. Descripción de Planta de Fraccionamiento

Se ha decidido ir por la instalación de una planta de fraccionamiento de miel cuya capacidad de envasado se encuentre alrededor de 1.500 potes/hr., dirigida a la producción local de las 9.000 colmenas que manejan los productores del grupo conformado y, también, para terceros.

Sobre la producción de miel propia del grupo de productores considerados, se conoce que la actual campaña fue de rendimiento bajo. El mismo fue de 20/25 kg de miel por colmena (200.000 kilos, aproximadamente), frente al costo de producción que es cercana a los 20 kilos/colmena. Sin embargo, en una buena campaña, la disponibilidad de miel para su fraccionamiento puede superar los 300.000 kg.

En el flujo de fondos, se consideró que se envasarán 175.000 kg (estimativos) de miel, producción propia, por año. El fraccionamiento y envasado se calculó sólo en potes de 500 grs, por lo que el cálculo arroja que se venderán 350.000 potes de ½ kg anuales, a precio de mercado (aproximadamente, 140 pesos).

Por otra parte, se suma un ingreso por el canon que se cobraría a terceros para el fraccionamiento y envasado de su miel. La cantidad de potes de 500 grs cuyo fraccionamiento es para terceros, se calculó a partir de la capacidad ociosa del equipamiento, ya que con una baja producción propia, la misma es muy alta y no llega a amortizar la inversión total (bajo supuesto de producción constante). Se tomó esa cantidad como punto de equilibrio, aunque puede ser modificada para los futuros análisis con vistas al informe definitivo.

- **Equipamiento:**

En cuanto al equipamiento, la empresa MDZ (Máquinas Danilo Zenklusen), de la ciudad de Rafaela, Provincia de Santa Fe, cotizó lo siguiente:

Envasadora automática rotativa para tapas termosellables de aluminio: es una máquina que trabaja con movimiento de rotación intermitente, es neumática combinada electrónicamente a través de un PLC, de muy bajo mantenimiento.

Las estaciones son independientes y se pueden accionar cada una del tablero principal (ver Presupuesto en Anexo).

La secuencia de trabajo es:

- a) Coloca el envase
- b) Dosifica el producto
- c) Coloca la tapa de aluminio
- d) Termosella la tapa y coloca la fecha

e) Saca el pote terminado.

Está preparada para potes de 250 grs. y 500 grs., y se le puede hacer la adaptación de 1.000 grs., o 30 grs. si fuera necesario.

Características Técnicas

- Cantidad a dosificador: 250 – 500 gramos.
- Envases: vasos plásticos tronco cónico.
- Tapas: termosellables de aluminio.
- Rendimiento: 1.500 a 1.800 potes/horas.
- Potencia: 1.500 watt (al sellar)
- Alimentación: 220 V
- Presión de Aire: 6 atmósferas

El precio del equipo descrito anteriormente, es de **U\$S 14.900** (catorce mil novecientos dólares).

2.1.2.4. Consideraciones al análisis económico financiero: supuestos de trabajo

- **Materia Prima:** se considera el costo de la miel propia. Se conoce que, por colmena, el costo de producción son 20 kg de miel. (en 7.000 colmenas, tenemos un costo de 140.000 kg, a precios de mercado del producto).

- **Insumos:** en este apartado se contemplan los costos referidos a envases plásticos, tapas de aluminio para el termosellado, etiquetas, etc. El total de potes considerados en el proyecto, es de 950.000 envases de 500 grs. (entre producción propia y tercerizada).

- **Mano de Obra:** se consideran, para la capacidad de trabajo contemplada en este análisis 3 operarios, 1 auxiliar administrativo y un gerente general de planta.

- **Gastos de Comercialización interna:** se estiman en un 10% del costo de producción anual.

- **Inversión en Capital de Trabajo:** se considera inversión en bienes de cambio por 1 mes (insumos, electricidad, mano de obra, materia prima).

2.1.2.5. Resultados del Análisis Económico Financiero

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DE LA INVERSION REALIZADA (en u\$s)

AÑO	Inversión en Activo Fijo (1)	Inversión en Cap.de Trab. (2)	Imp.a las Ganancias (3)	Total Egresos (4)=(1)+(2)+(3)	Utilidad antes del Imp. a Gan.(5)	Amortizacio- nes Act.Fijo (6)	Intereses financieros (7)	Total Ingr. (8)=(5)+(6)+(7)	Diferencia (9)=(8)-(4)	Diferencia actualizada %
0	14.900	75.425		90.325,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90.325,00	
I			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
II			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
III			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
IV			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
V			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
VI			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
VII			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
VIII			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
IX			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
X			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
TOTAL	14.900,00	75.425,00	77.959,29	168.284,29	222.740,83	14.900,00	0,00	237.640,83	69.356,54	

TASA:

6%

TASA INTERNA DE RETORNO - T.I.R. - EN %

12%

VALOR ACTUAL NETO - VAN

27.202

2.1.3. Boca de Ventas Minoristas: “Productos Litín”

2.1.3.1. Marco General

La propuesta surge de la necesidad de integrar logísticas comerciales entre empresas pymes alimentarias de la localidad de San Antonio de Litín.

Los primeros avances en esta dirección se dieron a través de reuniones con la Mesa de Soberanía Alimentaria Corredor Ruta 5 (MSA). La MSA es una red de organizaciones e instituciones que vinculan consumidores, productores e instituciones con la intención de promover la soberanía alimentaria, fortaleciendo a productores e industriales pequeños y mejorando el acceso a alimentos sanos y de calidad de las familias que son parte de la red.

El territorio al que hacemos referencia es el que circunda los alrededores de la ruta provincial N° 5 en Córdoba. El mismo incluye a la ciudad de Córdoba, como gran centro urbano, pero también a pequeñas localidades y comunas del Valle de Paravachasca y Calamuchita que llegan hasta la pequeña localidad de Villa Yacanto, a 124 km al sur de la ciudad capital.

La MSA lleva adelante compras comunitarias a través de vínculos directos con productores familiares, pequeños productores, cooperativas, pequeños industriales, etc. Su composición es heterogénea: comunas, municipios, organizaciones de vecinos, asociaciones civiles, centros vecinales, mutuales y movimientos sociales; situados en las localidades de la ruta N° 5. La red vincula a más de 500 familias de los diferentes lugares con un puñado de productores, principalmente de alimentos, con el fin de lograr un comercio justo entre ambos.

El objetivo de las reuniones con esta organización fue, en primera instancia, que los Lácteos de San Antonio de Litín puedan ser vendidos a esas familias que compran de manera directa productos alimentarios mensualmente. Esto equivaldría a, aproximadamente, 3.000 kilos de lácteos mensuales que no irían a góndola de un supermercado, sino que su comercialización directa posibilitaría poder evitar todo tipo de intermediación.

Esta forma de expandir los productos regionales de Litín en una red de ventas más amplia, es una de las debatidas a lo largo de todo el proceso. Sin embargo, las negociaciones se pospusieron un par de meses, por lo que la Municipalidad de San Antonio de Litín y los productores y empresarios locales se mostraron interesados en darle avance a este proyecto mediante el análisis de otra opción: abrir una boca de ventas minorista en la Ciudad de Córdoba.

2.1.3.2. Desarrollo del Proyecto: “Productos Litín”

En primer lugar, una vez ya decidido cómo encarar este proyecto, se procedió a conformar el grupo de trabajo, siguiendo la metodología propuesta. Cabe destacar, que al inicio sólo se pensaba en trabajar con lácteos; sin embargo, cuando surge la idea de armar un local de ventas de productos regionales, se decide incorporar una variedad mayor de productos que se elaboran, bajo la forma de pymes, en la localidad.

Las empresas y emprendedores locales que forman parte del mismo son las siguientes:

- Baudino Javier: “Lácteos La Varense”. Su fábrica está ubicada en Corral del Bajo).
- Bertotto, Luis: “Lácteos La Mara”.
- Bertotto, Luis: Chacinados.
- Cejas, Germán: Panificados.
- Chiaramello, Marcel: Pastas frescas.
- Flia. Olivo: “Lácteos Doble AA”. Especialidad en Dulce de Leche.
- Nivello, Fernando: “Lácteos La Paula”.
- Novello, Walter: “Lácteos El Cacique”, cuyas instalaciones son ex La Litinense.
- Vázquez, José: Panificados.

A lo anterior, se suman los productos apícolas (potenciales inversores en la planta de fraccionamiento) que se ven afectados, también, por el ingreso de mercadería adulterada en el principal circuito turístico de Córdoba.

2.1.3.2.1. Localización del proyecto

El lugar escogido para la apertura de un local comercial minoristas de los productos de San Antonio de Litín es, la ciudad de Córdoba. La elección se llevó a cabo de acuerdo a criterios de potencial demanda, al ser esta ciudad importante en su cantidad de habitantes y también en su recepción de turistas.

Se pensó dicho local sobre la Avenida 24 de Septiembre, una de las principales arterias de la Ciudad. Es una de las entradas/salidas de la Ciudad, ya que empalma con Av. Patria y sigue hacia una salida a Circunvalación. También, hacia el centro, cruzando el río, se transforma en Av. Colón, que cruza el centro de la ciudad. La imagen que se adjunta (Imagen N°22) muestra, a través de la línea roja, el tramo elegido, donde se ubicará el local comercial.

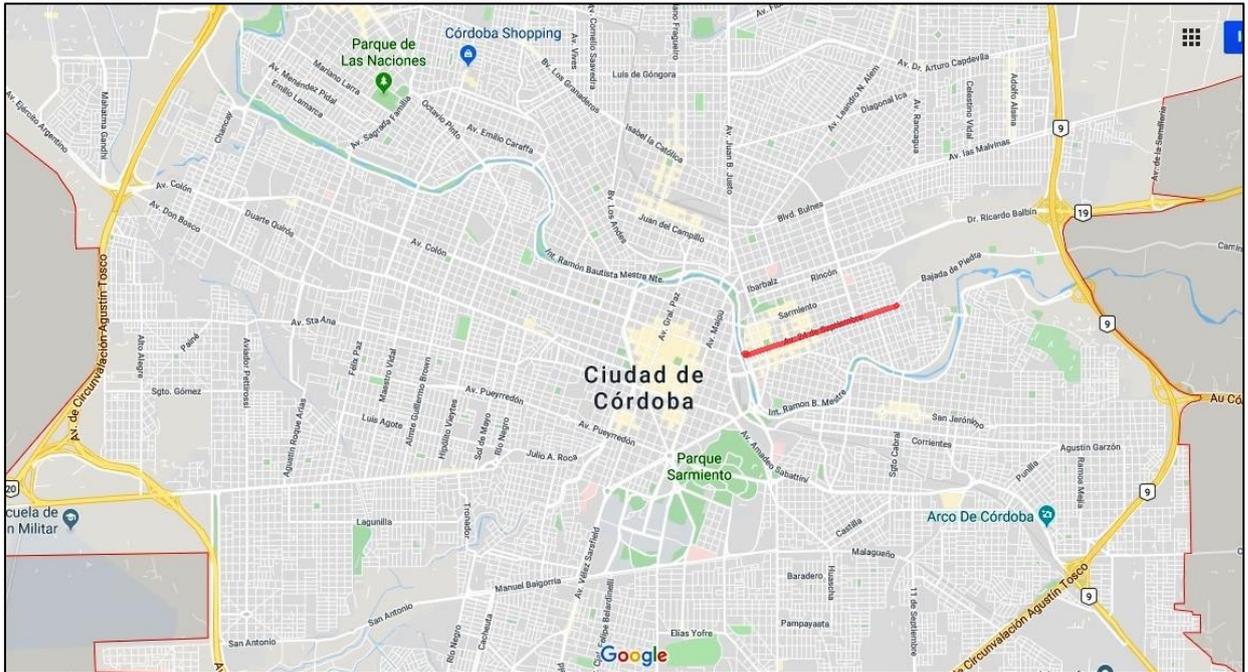


Imagen N°22. Av. 24 de Septiembre, seleccionada para la ubicación del proyecto

2.1.3.2.2. Formato Jurídico adoptado

En relación al formato jurídico de este emprendimiento, prevalece en la mayor parte de los actores, y también en el Municipio de San Antonio de Litín, la idea de conformar una UTE.

Una UTE es una unión temporal de empresas, en donde dos o más empresas o empresarios se unen durante un tiempo para llevar a cabo de manera conjunta una obra o servicio.

Esta unión temporal va a caracterizarse por la existencia de un objeto social único, consistente en la realización de la obra o servicio en común. A partir de este objeto social único la duración de la UTE va a venir determinada por la duración que tenga la obra o servicio a desempeñar de manera conjunta.

La creación de una UTE requiere la intervención notarial para la elevación en escritura pública del acuerdo fundacional o estatutario. Estos estatutos deben contener como mínimo el objeto social de la misma, los socios que la integran, la duración, el domicilio social, el detalle de aportaciones iniciales si las hubiera así como el porcentaje participación de cada empresa o empresario dentro de la propia UTE, junto con el hipotético reparto de pérdidas o ganancias que se vaya a llevar a cabo en un futuro.

La UTE tiene que constar inscrita también en el Registro Mercantil, pero esta inscripción no le otorga personalidad jurídica propia y la responsabilidad

de la unión temporal de empresas recae solidaria e ilimitadamente sobre los socios integrantes de la UTE. Este punto es importante y diferenciador sobre las agrupaciones de interés económico, que son estructuras jurídicas similares que si gozan de personalidad jurídica propia.

Las UTEs son en definitiva una forma de colaboración empresarial para acometer proyectos, obras o servicios de volúmenes importantes para una sola empresa. Esta cooperación empresarial favorece el abaratamiento de costes, aprovecha sinergias comunes entre empresas y distribuye mejor los riesgos implícitos a proyectos en donde una sola empresa pueda comprometer su futuro.

En este caso, será entre la Municipalidad y actores privados de la localidad, que pondrán los fondos para llevar adelante el proyecto. La idea también incluye conseguir de parte del Gobierno de la Provincia, un aporte que permita subsidiar, al menos parcialmente, el funcionamiento de este local (por ejemplo, por un período de 6 meses). Esta última colaboración será en forma de subsidios, no formando parte de la UTE.

2.1.3.2.3. Consideraciones sobre el análisis económico

A continuación, se detallan los supuestos de trabajo bajo los cuales se analizó este proyecto, a los fines de estimar un punto de equilibrio desde el cual deberá tomarse la decisión de si es viable económicamente llevar a cabo el proyecto.

a) En cuanto a la localización, un local comercial en la zona descrita tiene un alquiler aproximado de \$30.000.

b) El local en cuestión deberá ser equipado con cámaras frigoríficas/heladeras mostrador debido a que varios de los productos que se ofrecerán, necesitan mantenerse en cadena de frío.

Esto hace pensar en que, dentro de los costos de funcionamiento del local, uno de los más significativos, será el de energía eléctrica, que se estima en \$35.000 mensuales.

c) En relación a los empleados, en principio, se considerarían 2 (dos) personas para atención al público y tareas generales. La rama sindical que los asociará será AGECE Córdoba (Asociación Gremial de Empleados de Comercio), y el salario inicial para cada uno se estima en \$28.000 mensuales, para cada uno, de acuerdo a las escalas salariales vigentes.

d) Otros costos mensuales que se deben considerar para el cálculo del margen de rentabilidad, será agua potable, gas natural (aunque este servicio no es necesario, esto va a depender de si el local cuenta con el servicio o no),

internet, línea telefónica, servicio de limpieza y mantenimiento en general, e impuestos municipales.

En base a los puntos anteriores, se alcanza un resultado de costos mensuales de, en promedio, \$135.000 mensuales, equivalentes a dólar actual (\$63 – BNA) a **2.160 dólares**.

Es decir, ese es el umbral que debería alcanzar el monto de ventas para cubrir la totalidad de los costos y llegar al punto de equilibrio del negocio. El funcionamiento del negocio por debajo de ese umbral lo hace inviable.

2.2. Región Calamuchita

Tal como ocurrió en el caso de San Antonio de Litín, las reuniones celebradas sirvieron para analizar cada uno de los sectores involucrados en este proyecto en el marco del contexto económico actual. A partir del informe parcial N°2, y por ende, de todas las tareas que involucró la elaboración del mismo, se definen los proyectos sobre los que se avanzó en su análisis en pos de su posible implementación. Ellos son:

- Una planta de elaboración de Malta;
- Clúster Vitivinícola;
- Planta de Aceites Esenciales

Como el Plan Estratégico Productivo para Calamuchita es de carácter regional, es importante plasmar claramente la ubicación de los proyectos analizados dentro del Valle de Calamuchita. Para ello, se adjunta a continuación, la Imagen N°23 donde se encuentran señaladas las 3 localidades directamente involucradas; a saber:

- Los Reartes: localidad que será epicentro del proyecto del Clúster Vitivinícola.
- Villa General Belgrano: el área industrial de esta ciudad, en principio, resultó la escogida para llevar adelante el proyecto.
- Los Cóndores: como mencionamos en el apartado correspondiente, allí se ubicará la planta de Malta para el sector cervecero del Valle.

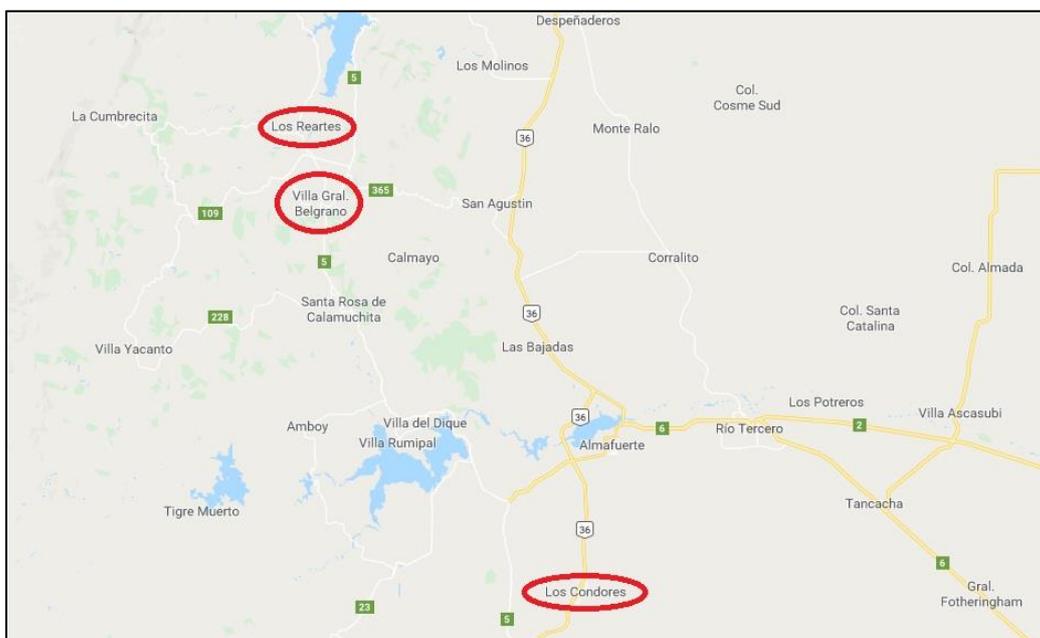


Imagen N°23. Localización general de proyectos para el Valle de Calamuchita.

En las próximas páginas, se detalla el trabajo realizado para cada uno de los proyectos (se adjunta Imágenes N° y N°...., de una de las reuniones celebradas con los actores privados de la localidad).



Imagen N°24. Reunión en Villa General Belgrano



Imagen N°25. Reunión en Villa General Belgrano

2.2.1. Planta de Producción de Malta

2.2.1.1. Descripción del proceso: Cebada – Malta – Cerveza

El proceso de fabricación de la cerveza en principio es muy simple: la materia prima es la cebada que, mediante un proceso previo de germinación, se transforma en malta.

El mosto producido a partir de la malta fermenta; el azúcar se transforma en alcohol y anhídrido carbónico y no queda sino acondicionar debidamente el líquido para obtener la cerveza.

A continuación, a través de los usos de la malta, se describe el proceso de producción de la malta y cerveza.

2.2.1.2. Usos de la malta

a) Producción de cerveza

La producción de cerveza es un proceso complejo que se lleva a cabo mediante los siguientes pasos principales:

Integración de la malta. La malta es una materia prima fundamental en el proceso de cervecería, ya que es la fuente de sustratos necesarios para la fermentación, ésta se adiciona molida y se mezcla con agua para producir mosto.

Maceración. Consiste en mezclar uno o varios tipos de malta con agua, con el objetivo principal de solubilizar la mayor cantidad de materias hidrosolubles de la malta y granos crudos que serán el sustrato de la levadura, esta extracción se logra mediante hidrólisis enzimática. La actividad enzimática que se detuvo en la fase de secado de la malta se activa de nueva cuenta en esta etapa mediante condiciones específicas de tiempo y temperatura.

El rendimiento del macerado está determinado por los siguientes factores: Calidad de la malta utilizada, composición del agua utilizada, proporción agua/molienda, pH del macerado, temperaturas de maceración (61-72°C).

La maceración finaliza con una separación por filtración de los compuestos sólidos y se recupera la fase líquida.

Ebullición o cocción del mosto. Consiste en llevar a ebullición el extracto obtenido durante la maceración junto con el lúpulo durante un lapso de tiempo que oscila entre 30 y 60min.

Los objetivos principales de la cocción son la estabilización del mosto (la cual incluye la inactivación de enzimas, la esterilización del mosto y la coagulación de compuestos proteicos), la concentración del mosto, la modificación del sabor y desarrollo del color. El desarrollo del color y sabor del mosto ocurre gracias a la destilación de productos volátiles, extracción de sustancias amargas del lúpulo y la producción de color por caramelización de azúcares así como la formación de otros productos como las melanoidinas.

Durante esta etapa se deben controlar aspectos como la agitación, el tiempo, presión, pH y la temperatura de cocción.

Después de la cocción, el producto obtenido se denomina “turbio caliente” y es sometido a una segunda filtración para separar los sólidos formados, de nueva cuenta, se aprovecha la parte líquida para continuar con el proceso de cervecería.

Enfriamiento del mosto. Después de la cocción del mosto, este se lleva a la temperatura de siembra de las levaduras. A medida que la temperatura desciende por debajo de 60°C, el mosto previamente clarificado empieza a enturbiarse debido a la formación de turbio frío (se trata de materia desintegrada en pequeñas partículas que precipitan con gran dificultad), el cual puede disminuir la capacidad de fermentación de las levaduras a causa de que estas partículas pueden adherirse a burbujas de aire o incluso a las mismas levaduras. La materia del turbio frío se puede separar mediante centrifugación, logrando eliminar hasta 60% del turbio total. Después del enfriamiento, es necesario airear el mosto para facilitar el crecimiento de las levaduras, el oxígeno es requerido por las levaduras para sintetizar ácidos grasos de las paredes celulares.

Fermentación. Se trata de la transformación del mosto en cerveza mediante la conversión de los azúcares hasta compuestos como etanol y dióxido de carbono por las enzimas de la levadura. La fermentación se divide en dos etapas:

Fermentación primaria. En esta fase, la cerveza adquiere textura y sabor; esta parte está determinada por la dosis de levadura adicionada al mosto, la viabilidad de la levadura, la aireación del mosto y la presión que se encuentra dentro del tanque de fermentación.

Fermentación secundaria. También es conocida como maduración o guarda, se entiende por guarda a las transformaciones que tienen lugar entre el final de la fermentación primaria y la ulterior filtración de la cerveza previa al envasado. Con la maduración se consigue la clarificación de la cerveza que se realiza por decantación de materias como complejos tanino-proteínas y levaduras muertas.

También ocurre la formación de diversos compuestos responsables del sabor y aroma típicos de la cerveza.

Operaciones finales. Se trata de operaciones como la filtración, el embotellado y la pasteurización de la cerveza.

Durante la filtración se eliminan todos los microorganismos y partículas coloidales que se encuentran en la cerveza al finalizar la guarda.

Con la pasteurización se detienen todos los procesos enzimáticos de la cerveza, así también se produce la muerte de levaduras que no fueron retenidas durante el filtrado.

b) Otros usos de la malta

Además del uso como materia prima para la elaboración de cerveza, la malta también puede ser destinada para la elaboración de otras bebidas tales como el whisky y vodka, los cuales se elaboran a partir de mezclas de malta junto con otros cereales como el maíz, sorgo, arroz y trigo. La malta también puede ser destinada para la elaboración de vinagre (producto que surge a partir de la oxidación bacteriana del alcohol). Este tipo de malta debe poseer alto poder diastásico para asegurar la conversión de los azúcares hasta ácido acético mediante la actividad de la bacteria ácido acética *Acetobacter aceti*.

Otras aplicaciones que se les puede dar a las maltas oscuras es para la extracción de componentes que se emplean como adjuntos para el café y en algunos casos para la elaboración de pan.

2.2.1.3. Mercado Nacional de Malta

En los últimos años, del total de la producción de malta, se destina aproximadamente un 25% al mercado interno y un 75% a la exportación.

2.2.1.3.1. Exportaciones Argentinas de Malta

Las exportaciones argentinas de malta tienen una tendencia creciente desde el año 2000, aunque presenta fluctuaciones importantes a lo largo del tiempo. Entre ese año y el 2018 las ventas al exterior crecen el 38%, de trescientas 339 mil toneladas a 469 mil, si bien el valor máximo se alcanza en el 2012 con 647 mil toneladas.

Tras alcanzar el valor mínimo en el año 2003, con algo más de 200 mil toneladas, el comercio exterior de este producto muestra una clara tendencia de crecimiento.

En dólares el crecimiento es mayor, dado el importante incremento de los precios internacionales de la malta, entre el 2000 y el 2018. En ese lapso, los ingresos por exportaciones varían de 86 a 227 millones de dólares.

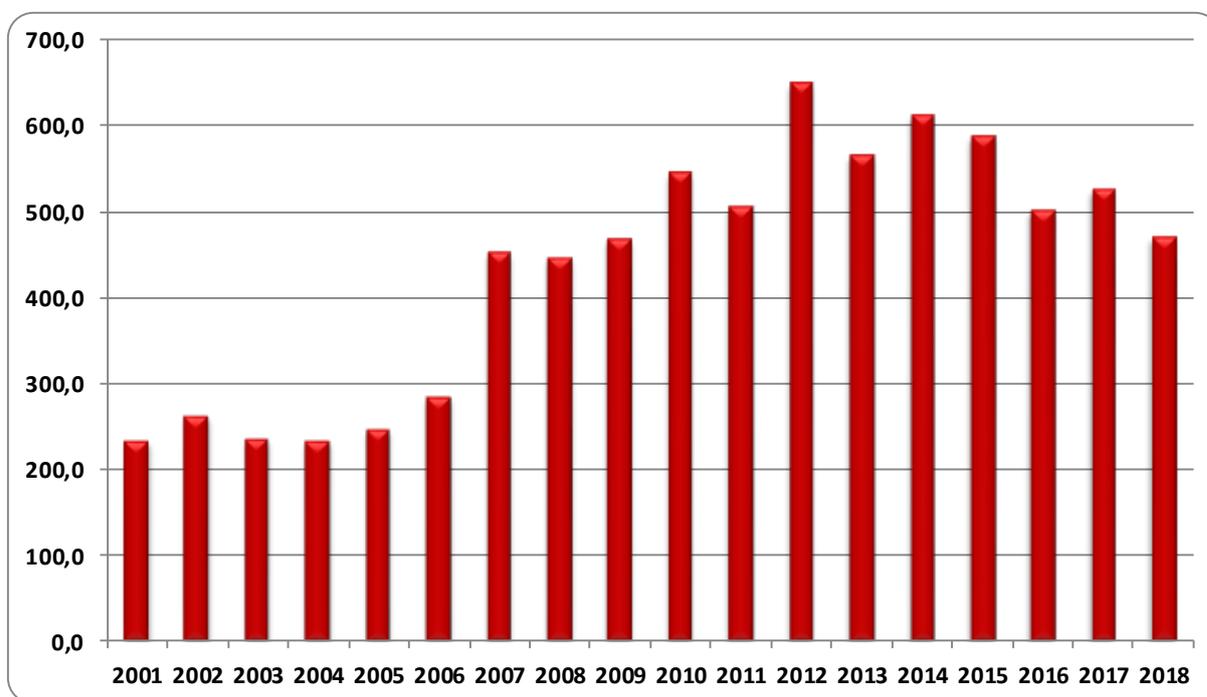


Gráfico N°1. Evolución de las Exportaciones Argentinas de Malta (en miles de toneladas)

Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas, Ministerio de Agroindustria.

El mayor registro en divisas es en el año 2014, con 335 millones de dólares, esto se debe al efecto de los precios ya que, como se mencionó, no fue el año de mayor volumen exportado. Ese año el precio medio que percibió el país por este producto es de 549 dólares la tonelada. El volumen exportado es de 610 mil toneladas.

Las exportaciones de malta están muy concentradas en el mercado brasilero. Desde el 2004 hasta el 2018 en promedio explican alrededor del 70% en toneladas.

De acuerdo a lo mencionado, los precios de exportación de malta de Argentina tuvieron un importante crecimiento en los últimos dieciséis años. Sin embargo, se caracteriza por presentar oscilaciones como en general se registra en los commodities o las manufacturas de origen agropecuario, con bajo nivel de industrialización.

En la comparación con la evolución de la cebada (principal insumo de las malterías) se observa un crecimiento más rápido (caída más lenta) en los valores de exportación de Argentina de la malta con respecto al cereal.

De acuerdo a la conversión para obtener una tonelada de malta se necesitan 1,3 toneladas de cebada: En el 2000, el exportar una tonelada de malta genera 1,5 veces más dólares que su correspondiente en cebada. Hasta 2011 hay cierta volatilidad en la relación de precios.

Pero desde el año 2012 crece la diferencia en la generación de ingresos por parte de la industria.

Esto es importante de destacar, dado que el proceso de industrialización que lleva como productos a la malta o con mayor desarrollo la producción cerveza implica mayor cantidad de puestos de trabajo que la sola venta del grano como forraje o materia prima. En el año 2016 se multiplica por dos la entrada de dólares entre una tonelada de malta y 1,3 de cebada.

Las exportaciones de malta de acuerdo a la información obtenida por el sistema NOSIS, a nivel de empresa, analizando los últimos cinco años, los dos grupos que dominan el mercado nacional, comparten en forma equitativa el comercio exterior no existiendo una clara prevalencia de una sobre otra con respecto al volumen exportado.

Sí se aprecia diferencia en el precio de exportación ya que los productos vendidos por Maltería y Cervecería Quilmes tienen un precio mayor con respecto al originado en los otros establecimientos industriales.

2.2.1.3.2. Industria Cervecera

El mercado local de la industria cervecera está altamente concentrado; se estima que el 77% lo domina Cervecería y Maltería Quilmes, dependiente del grupo Belga-Brasileño AB InBev, la mayor empresa cervecera mundial, significando un tercio del volumen global de cervezas producidas.

Alrededor del 22% le corresponde a Compañía Cervecerías Unidas, grupo chileno con importante proyección en Sudamérica. El restante 1% se calcula que es el mercado de cervezas artesanales, estimándose alrededor de 600 establecimientos en todo el país de este tipo.

Hasta el año 2016 convive en este mercado un tercer grupo industrial, que llegó a tener el 7% del mercado y disminuyó hasta algo más del 3%. En el año 2010 el fabricante de cerveza Warsteiner se desprendió de su filial, Cervecería Argentina S.A. (CASA Isenbeck)

Esta empresa funda en 1994 la filial en Zárate (la primera fuera de Alemania) y pasa a manos del entonces grupo cervecero británico SAB Miller plc.

La compra incluye un contrato para usar las marcas de Warsteiner. Se estimaron que SABMiller, la segunda mayor cervecería del mundo, paga 43

millones de dólares al grupo alemán. La estrategia para incrementar su rentabilidad es abastecer a Paraguay, el sur de Brasil y Uruguay desde la planta en Argentina.

2.2.1.3.2.1. Características y Evolución en Argentina

Las ventas al mercado interno de productos nacionales, por parte de las empresas elaboradoras de cerveza crece entre 1980 y 2016 el 677%, en tanto que el per cápita lo hace en un 412%. De esta manera, el consumo se incrementa de 8,33 a 42,6 litros por habitante y, si bien presenta algunos altibajos, la serie es creciente en el tiempo.

Según Cerveceros Argentinos, en el país se consumieron unos 45 litros per cápita en el último año, número que en comparación con la región es bajo teniendo en cuenta que el promedio de países latinoamericanos es de 60 litros per cápita. En Argentina, este valor representa una oportunidad de crecimiento.

El mayor consumo de esta bebida responde a que, dentro de las bebidas alcohólicas, reemplazó al tradicional vino de mesa, modificándose así el hábito del consumo de los hogares de Argentina.

A partir de la década de 1990, la aparición de nuevas compañías y marcas extranjeras, junto con importante publicidad que realizaron estas empresas, incrementa el consumo en el país. A partir del año 2000 irrumpen en el mercado las llamadas cervecerías artesanales, las cuales si bien tienen poca participación son un nicho de mercado importante y en expansión.

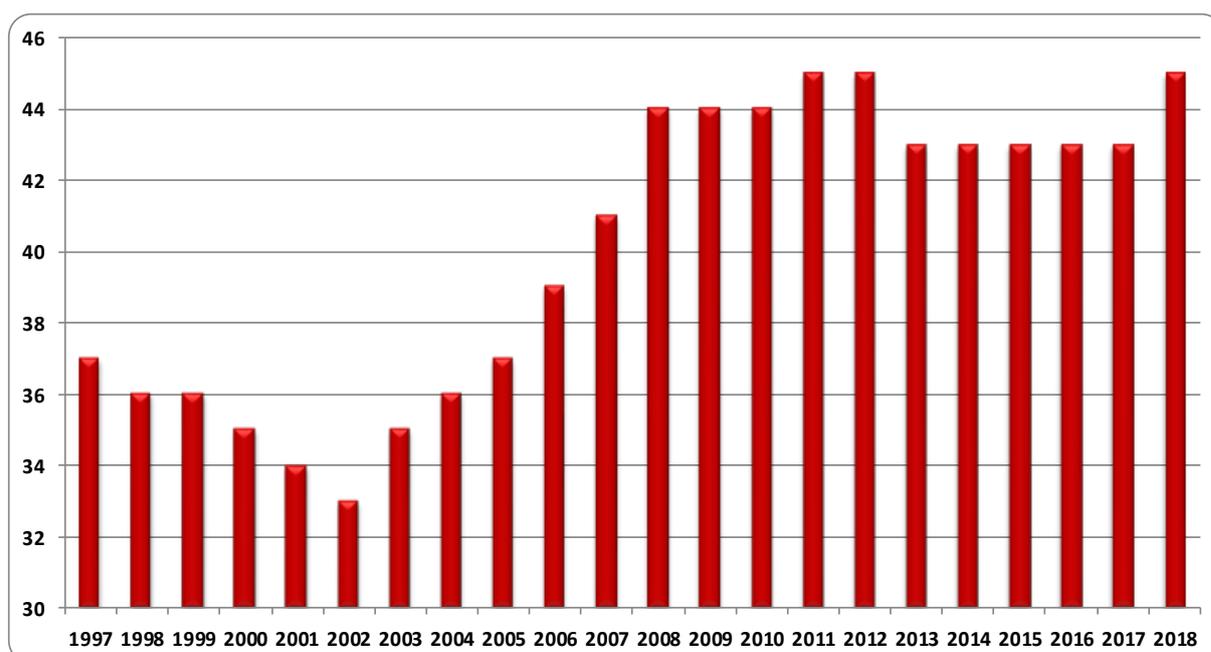


Gráfico N°2. Evolución del Consumo per cápita de Cerveza en Argentina.

Fuente: Cámara de la Industria Cervecera Argentina

El análisis del consumo surge de diferenciar el consumo de productos nacionales e importados. En los últimos diecisiete años, hubo una baja en la participación de las bebidas provenientes del exterior. En 1999 y 2000 estas representaban cerca del 2% en el total consumido. Producto de la crisis económica 2001-2002, la demanda de cervezas importadas decayó drásticamente hasta representar sólo el 0,1% del total consumido, posteriormente con la recuperación económica y a la apreciación cambiaria, se mantuvo desde el 2008 hasta el 2015 alrededor del 0,7%. En el 2016 nuevamente creció hasta llegar al 1,7%, si bien este incremento, se explica en parte por la disminución del consumo de bebidas locales.

En 1980 se produjeron 2.329 miles de hectolitros. Como las exportaciones e importaciones eran nulas o poco significativas hasta mediados de los noventa, las ventas al mercado interno equivalieron a la producción; en 2018, se alcanzaron los 20 millones de hectolitros de cerveza, determinando un aumento del 900%.

Desde el año 2000 hasta el 2018 la producción creció el 55%, pero el pico de producción se alcanzó en 2013 con 22.513 miles de hectolitros.

La crisis económica de principios de 2000 no impactó significativamente en el sector, dado que tuvo una leve caída; seguramente los menores niveles de consumo de productos importados permitieron sustituirlos por las cervezas nacionales.

Desde octubre de 2016 sólo dos grupos controlan el mercado cervecero argentino. La producción de estas empresas se concentra en la provincia de Buenos Aires, pero también poseen establecimientos en Santa Fe, Corrientes, Mendoza, Salta y Tucumán. Además, existen pequeños establecimientos dedicados a la producción de cerveza artesanal, que no sólo cubren la demanda local, sino que también se establecen en centros turísticos.

La capacidad de producción del país alcanza a 23.892 miles de hectolitros. La empresa AB In Bev, dispone del 67%, le sigue CCU con aproximadamente el 27%, y el restante 6% a SAB Miller que fuera recientemente adquirida por AB In Bev; con lo cual esta firma pasa a tener el 73% de la capacidad instalada.

Desde el punto de vista de localización geográfica de los establecimientos industriales, el 60% de la capacidad instalada se sitúa en la provincia de Buenos Aires; de la cual la mitad se localiza en el partido de Zárate, beneficiado por la disponibilidad de agua y estar ubicado sobre una de las principales rutas del Mercosur.

Santa Fe es la segunda en importancia explicando el 15%. Esta planta no solo abastece al mercado local sino que allí se elaboran marcas que son

distribuidas en todo el país. Esto se asocia a que las fábricas de Corrientes, Mendoza, Salta y Tucumán, tienen un perfil productivo orientado a crear marcas de alcance local o regional principalmente.

Tabla N°3. Capacidad de Producción de la Industria Cervecera

Empresa	Localización	Capacidad de Producción (hectolitros/año)
AB InBev (Ex Quilmes)	Zárate	5.592.000
	Quilmes	5.060.000
	Corrientes	2.240.000
	Mendoza	1.900.000
	Tucumán	1.200.000
CCU	Santa Fe	3.700.000
	Luján	2.100.000
	Salta	600.000
SAB Miller (Ex Isenbeck)	Zárate	1.500.000
Total		23.892.000

Fuente: Elaboración propia en base a información brindada por empresas

En conjunto las industrias elaboradoras de malta y cerveza generan en forma directa alrededor de 8.500 puestos de trabajo, a los cuales habría que adicionar los servicios de distribución y comercialización.

2.2.1.3.2.2. Actividad Cervecera en Argentina

La cadena cervecera argentina tomó dimensión dentro del aparato productivo nacional. La gran preocupación actual del sector es sostener el ritmo de crecimiento, frenado por el impacto de la crisis.

El país produce 20 millones de hectolitros, casi 99 por ciento para el mercado interno, que está estabilizado en un consumo de 45 litros per cápita anuales.

Sin embargo, después de un año sin crecimiento (en 2018, la expansión en ventas hasta abril se perdió en los meses siguientes), el primer trimestre de 2019 terminó con caídas interanuales de casi dos dígitos.

Para volver a crecer, desde Cerveceros Argentinos, destacan que la principal apuesta de las compañías es quebrar la estacionalidad de la cerveza, cuyo consumo se concentra en el verano y durante los fines de semana. También incentivar nuevos hábitos de consumo con envases más chicos (porrón y latas) asociados a la comida diaria.

Para recuperarse, el sector puja por bajar la presión fiscal sobre el producto, que es de 52,5 por ciento. El rubro paga 10.548 millones de pesos en impuestos por año, cifra similar a todo lo que aporta el monotributo.

Por otra parte, el sector afronta el impacto del avance de las cervezas artesanales, que por ahora representan de dos a tres por ciento del consumo en el mercado nacional, que obliga a las grandes productoras a innovar y generar productos nuevos.

¿Cómo se compone el sector cervecero? A primera vista, son 3 los grandes componentes de la cadena: producción de cebada, elaboración de malta y, por último, producción de cerveza.

Sin embargo, dentro de este esquema general de la cadena, se reúnen a 15 actividades económicas referidas a la misma: 11 grandes fabricantes de cerveza, más de 700 microcervecerías, cinco malterías, 15 grandes centros de distribución. También abarca 250 distribuidores, cinco mil proveedores, 1.500 productores agropecuarios y 127.500 empleos.

Además, desde Cerveceros Argentinos, se destaca que para el período 2016-2020 se anunciaron inversiones por 1.855 millones de dólares en el sector, las cuales tienen un avance promedio de 50 por ciento.

De los 20 millones de hectolitros de cerveza producidos en el país, apenas se exportan 248 mil hectolitros (1,2 por ciento) y se importan 652 mil hectolitros.

Pero el crecimiento en mercados externos se ha dado a través de la malta y cebada, con los cuales Argentina pasó a ser uno de los principales proveedores de la región. De hecho, una de cada cuatro cervezas que fabrica AB InBev (dueña de las marcas Quilmes y Brahma) en el mundo se elabora con cebada bonaerense.

El año pasado, el país produjo 4,1 millones de toneladas de ese cereal en una superficie de un millón de hectáreas, de las cuales 94 por ciento son tierras de la provincia de Buenos Aires.

La producción nacional de cerveza consume un millón de toneladas de cebada; 1,1 millones se exporta a fabricantes de la región, en especial a Brasil, y el resto se vende a países como Arabia Saudita para forraje (alimento para animales), tal como se describió en apartados anteriores.

En relación a las ventas externas, el año pasado se exportó por 522 millones de dólares, lo que implicó un crecimiento de 561 por ciento en 15 años. Si bien representó el uno por ciento del total exportado por el país, fue el segundo rubro que más creció en ese período.

2.2.1.4. Descripción del proyecto

El proyecto contempla la instalación de una planta de industrialización de cebada cervecera para obtener malta en un sector seleccionado de un predio cuya pertenencia corresponde a la Cooperativa Agrícola Ganadera Los Cóndores Ltda.

A raíz de que las grandes empresas malteras/cerveceras en Argentina apuntan al autoconsumo y al mercado externo, descuidan en cierta forma el resto del mercado interno, es decir, a los pequeños y medianos elaboradores de cerveza artesanal que se han desarrollado exponencialmente en los últimos años.

Es por esto que las pequeñas empresas basan su estrategia en la diferenciación de su producto y esto se logra mediante el uso de maltas especiales, generando un espacio de negocios muy interesantes.

En la región Calamuchita y como parte del presente proyecto, se ha formado un grupo de productores cerveceros que están involucrados directamente con este proyecto. A saber:

- Asano, Matías. Villa General Belgrano.
- Assadourian, Diego. Villa General Belgrano.
- Díaz, Adrián. Villa General Belgrano.
- Espasandin, Fernando. Villa General Belgrano.
- Fernández, Germán. Villa General Belgrano.
- Kappuhn, Federico. Villa General Belgrano.
- Lamponi, Ignacio. Villa General Belgrano.
- Rodríguez, Carlos. Villa Ciudad Parque.
- Ruíz, Díaz, María de los Ángeles. Villa General Belgrano.
- Szyller, Claudia. Villa General Belgrano.

Se piensa en la instalación de una planta de malta para la elaboración de cerveza artesanal, a fines de que los productores involucrados en el sector avancen en la cadena de valor. La planta se montaría en 2 (dos) módulos de 30 toneladas/mes, de origen europeo, valuadas en 400.000 euros cada uno aproximadamente.

2.2.1.4.1. Microlocalización del proyecto

La localización de la planta se daría en un predio de la Cooperativa Los Cóndores, donde la misma cuenta con las instalaciones de su planta de acopio (Imagen N°23 a N°30).

El predio posee una superficie adecuada y contará con un cerco perimetral y acceso convenientemente consolidados o pavimentados para el desplazamiento de camiones de gran porte.



Imagen N°26. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.



Imagen N°27. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.



Imagen N°28. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.



Imagen N°29. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.



Imagen N°30. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.



Imagen N°31. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.



Imagen N°32. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.



Imagen N°33. Instalaciones de Cooperativa Los Cóndores.

2.2.1.4.2. Formato Jurídico propuesto

La idea en este proyecto es la de conformar una sociedad entre la Cooperativa Agrícola y los empresarios cerveceros del Valle de Calamuchita. La Cooperativa aportaría parte de sus instalaciones y también algo de capital. Los empresarios cerveceros aportarían parte del capital, y también el Know How del negocio, en términos de comercialización regional.

Este último punto es importante porque la escala de producción a la que se está apuntando la planta, excede la actual demanda de malta de las empresas que operan en la zona turística. Esto implica que habrá que apuntar a otros clientes por fuera del Valle (básicamente en Córdoba Capital y la ciudad de Río Cuarto), lo cual no debería presentar dificultades ya que se trata de un producto diferenciado (específico para cervezas artesanales) que sería ofrecido en el mercado incluso por debajo del precio de la malta estándar que actualmente se comercializa.

Esta consideración es clave de cara a las próximas reuniones. La elaboración de un flujo de fondos, a nivel preliminar, permitirá verificar si efectivamente el producto puede ser ofrecido en el mercado a un precio inferior al que actualmente se comercializa de parte de las empresas que conforman el oligopolio actual (donde sobresalen Quilmes y Cargill).

Un punto de discrepancia a tratar en las próximas reuniones es el formato societario. Los empresarios cerveceros parecen preferir una sociedad anónima, mientras que los representantes de la Cooperativa Agrícola manifestaron claramente que prefieren el formato Cooperativo. Consideramos que la elaboración del flujo de fondos y la definición del monto de la inversión necesaria, aportarán elementos concretos que ayuden a definir la estrategia más razonable en este sentido.

Es importante destacar que, desde el punto de vista jurídico, nada impide a la Cooperativa Agrícola de Los Cóndores participar en una Sociedad Anónima, ya que sus estatutos la habilitan en esta dirección. Incluso, de hecho, la Cooperativa ya participa en alguna otra sociedad anónima, dentro de las estructuras empresarias conformada por ACA (Asociación de Cooperativas Argentinas).

2.2.1.4.3. Tecnología adoptada

Existen diversas alternativas desde el punto de vista tecnológico en lo que respecta al equipamiento para la planta industrial. Desde plantas compactas, modulares, totalmente automatizadas, hasta plantas diseñadas "a medida". El proceso está directamente asociado a la escala de la planta. Para plantas de menor tamaño existen alternativas europeas, muy recientes, que

permiten una línea tipo batch totalmente automatizada. El proceso comienza con la carga de la cebada cervecera en el equipo y finaliza en un periodo de 7 a 12 días dependiendo del producto elegido. De esta forma pueden hacerse de 2 a 4 elaboraciones por mes, pero las escalas por ahora, no superan las 25/30 toneladas mensuales.

En este caso en particular, se analizó la instalación de una planta compacta para elaboración de maltas para diferentes usos: 2 módulos de 30 toneladas por mes de Malta, totalmente automatizada, de origen europeo.

2.2.1.5. Análisis Económico Financiero

La elaboración del proyecto contempla los siguientes supuestos de trabajo:

a) Capacidad de procesamiento y producción: la planta procesará 792 toneladas/año (66 toneladas/mensuales) de Cebada Cervecera, produciendo 720 toneladas de producto final cuyo mix de productos es el siguiente: se obtiene un 96% de malta para cerveza (aproximadamente 691 toneladas anuales y 57 toneladas mensuales) y un 4% de raicilla (subproducto del proceso utilizado como proteína para bovinos) haciendo un total de casi 2 toneladas mensuales (29 anuales).

b) Precios de venta y destinos de la producción: los precios tomados para el cálculo sufrieron una disminución del 10% en los mismos considerándose parte de una estrategia de inserción de la empresa en el mercado. En relación al precio de venta de la raicilla, se considera igual al precio de la cebada cervecera en dólares.

c) Costo del Equipamiento y Nacionalización: el precio del equipamiento importado (de origen europeo) fue aportado por el proveedor en precio EXW (puesto en fábrica del vendedor). Cada módulo de 30 tn/mes, cuesta 400.000 euros.

Al mismo se le suman los costos: Flete Interno (Fábrica Vendedor – Puerto país origen), el seguro y costos de Aduana del país de origen, Flete Internacional (país de origen – país destino), Flete Interno (Puerto Argentina – Planta), gastos de nacionalización.

El total de dicho costo, estimamos se ubica en un 20% sobre el valor del equipamiento en fábrica.

d) Inversión en Capital de Trabajo: se considera un stock inicial de materia prima, insumos, electricidad, por aproximadamente 1 mes de trabajo.

e) Mano de Obra Directa e Indirecta: se ha fijado una Mano de Obra Directa (MOD) de 4 operarios para el área de molienda y 2 operarios en el área

envasado-palletizado que trabajarán en 1 turno de trabajo de 8 horas, y 1 encargado de planta. Los valores salariales están considerados en base al último acuerdo salarial de 2019 de la Unión Obrera Molinera Argentina y Federación Argentina de la Industria Molinera.

La Mano de Obra Indirecta (MOI) está constituida por 1 técnico en Laboratorio. Se incluyen 1 empleado administrativo y un gerente general de la planta.

f) *Mantenimiento:* En cuanto al ítem “Mantenimiento” que figura en la pestaña “Costo Total Anual”, el valor asignado al mismo está compuesto por: mantenimiento de la planta, vigilancia, seguridad e higiene, honorarios para contabilidad.

g) *Impuestos:* dentro del ítem Impuestos (no IVA ni Ganancias), se considera un 10% sobre las ventas anuales. Dentro de ese monto se incluyen los siguientes impuestos: tasa de higiene y seguridad, ingresos brutos y demás impuestos municipales. También se considera Impuesto a las Ganancias.

h) *Capital a invertir:* se considera que toda la inversión se realiza con capital propio (No se considera Costo del dinero).

2.2.1.5.1. Resultado del Análisis Económico Financiero

Bajo los supuestos considerados anteriormente, la instalación de una planta de malta de escala mínima, arroja la siguiente rentabilidad (ver en Página N°73).

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DE LA INVERSION REALIZADA (en u\$s)

AÑO	Inversión en Activo Fijo (1)	Inversión en Cap.de Trab. (2)	Imp.a las Ganancias (3)	Total Egresos (4)=(1)+(2)+(3)	Utilidad antes del Imp. a Gan.(5)	Amortizacio- nes Act.Fijo (6)	Intereses financieros (7)	Total Ingr. (8)=(5)+(6)+(7)	Diferencia (9)=(8)-(4)	Diferencia actualizada %
0	1.060.000	15.666		1.075.666,03	0,00	0,00	0,00	0,00	1.075.666,03	
I			110.329,86	110.329,86	315.228,16	40.000,00	0,00	355.228,16	244.898,30	
II			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
III			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
IV			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
V			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
VI			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
VII			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
VIII			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
IX			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
X			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
TOTAL	1.060.000,00	15.666,03	830.753,00	1.906.419,03	2.373.579,99	400.000,00	0,00	2.773.579,99	867.160,97	

TASA:

6%

TASA INTERNA DE RETORNO - T.I.R. - EN %

13%

VALOR ACTUAL NETO - VAN

365.935

2.2.2. Clúster Vitivinícola

Este proyecto es uno de los que, desde el inicio, contó con menos sensibilidad en el interés de los actores privados a la recesión actual. Esto fue así porque, desde el comienzo de las negociaciones y reuniones, se pensó en ofrecer a los vinos de Calamuchita como un delicatessen que no compita en góndola (en calidad y precio) con los vinos de San Juan y Mendoza, sino que se ofrezca como un producto para souvenir a los turistas que visiten el Valle de Calamuchita.

Es importante rescatar que aquí el proyecto asociativo analizado con los actores involucrados no está planteado en torno a una inversión en activos fijos ya que la capacidad instalada de las cuatro bodegas es suficiente para sostener la actividad sectorial.

La idea es avanzar en la conformación formal de un Clúster, que permita acceder a recursos del Prosap, con el objeto de mejorar el posicionamiento de los vinos de Calamuchita, y tener una estrategia de mediano y largo plazo, orientada básicamente a los turistas que visitan el valle cada año, que según las estadísticas del 2018 se aproximan al 1.000.000.

La idea es apuntar con la oferta a los segmentos de medios y altos ingresos, que conforman una base fuerte de los visitantes del valle, sobre todo en relación a los que frecuentan localidades como La Cumbrecita y Villa General Belgrano.

2.2.2.1. El sector vitivinícola en Córdoba

Según los registros oficiales de 2018 del Instituto de Vitivinicultura Nacional (INV), en Córdoba hay 138 viñedos en 320 hectáreas distribuidas en un amplio territorio. De ahí viene uno de los valores agregados del vino cordobés actual: la diversidad de terruños y de conceptos de elaboración, o sea, la forma en que se elaboran los vinos.

La provincia de Córdoba ocupa el 8º lugar en importancia en el país en cuanto a superficie cultivada, representando el 0,1% del total país. Registra 15 ha más de vid que en el año 2008, principalmente de uvas aptas para consumo en fresco. La matriz vitícola de la provincia presenta el 95% de variedades aptas para elaboración. Si bien se evidencia un cambio varietal importante en estos últimos años, hay solo 15 ha de uvas aptas para consumo y 0,1 ha para pasas.

Se registraron en el año 2018, un total de 34 variedades en Córdoba, de las cuales 21 variedades concentran el 98% (293 ha) de la superficie

total. Predominan las variedades tintas, 82% del total del segmento, seguidas por las blancas con el 16%, mientras que las rosadas solo abarcan el 1%.

En el año 2000 la variedad más cultivada era Pinot Negro con 114 ha, seguido de Isabella con 60 ha. Actualmente Pinot Negro sigue ocupando el 1º lugar aunque con 63 ha, concentra el 20% del total. La variedad Isabella ha retrocedido al 3º lugar con 43 ha (15%) y se ubica luego de Malbec que ocupa la 2º posición con 46 ha (14%). La variedad Isabella corresponde a la especie *Vitis labrusca*, variedad muy local presente en algunas provincias argentinas, que da origen a un vino de características únicas comercializado principalmente como vino regional. Si bien esta variedad ha disminuido su superficie en el país, aún se contabilizan 68 ha en total, siendo Córdoba el mayor productor con 43 ha, seguido por Buenos Aires con 23 ha y Misiones con 2 ha. En el año 2000 se registraban 72 ha de Isabella en todo el país, ubicadas en la provincia de Córdoba.

2.2.2.2. Definiciones sobre el formato del proyecto

Este proyecto cuenta con el aporte de 11 viñedos instalados en la zona norte del Valle de Calamuchita, casi todos conformados a lo largo de la última década, que en su conjunto suman entre 40 y 50 hectáreas (ver Imagen N°34).

A lo anterior hay que agregar que cuatro de ellos cuentan con cuatro bodegas industriales propias, más una artesanal, que procesan la totalidad de la producción correspondiente a todos los viñedos de la zona (ver Imagen N°35 y N°36).



Imagen N°34. Viñedos en Valle de Calamuchita



Imagen N°35. Frente Bodega en Valle de Calamuchita



Imagen N°36. Bodega Industrial del Valle de Calamuchita

Los empresarios bodegueros de la zona de Calamuchita, involucrados en este proyecto, son los siguientes:

1) **Familia Navarro: Bodega Las Cañitas.**

Utiliza uvas propias de Villa Berna y de otros productores del valle de Calamuchita.

Dirección: Ruta Provincial 109. Entre Villa Berna y La Cumbrecita.

Teléfono: (3535) 156-56178.

Vinos: varietales alta gama jóvenes, reservas y Premium, vinos espumosos.

Marcas: Las Cañitas, Familia Navarro Torre, Juan Cruz Navarro Torre, Arabella, María Navarro Torre, Familia Gran Oro.

Viñedo propio: nueve hectáreas de Malbec, Cabernet Sauvignon, Syrah, Bonarda, Pinot Noir y Sauvignon Blanc.

Elabora 55 mil litros anuales.

2) **Familia Aismendi: Bodega Finca Atos**

Utiliza uvas propias Atos Pampa.

Dirección: Ruta Provincial 109 km 23, Atos Pampa.

Teléfono: (03546) 154-17061.

Vinos: varietales alta gama jóvenes y reservas.

Marca: Finca Atos y Atos Pampa.

Viñedo propio: ocho hectáreas de Chardonnay, Sauvignon Blanc, Pinot Noir, Merlot, Malbec y Cabernet Sauvignon.

Elabora 20 mil litros al año.

3) **Familia Furfaro: Bodega Familia Furfaro.**

Utiliza uvas propias Villa Ciudad Parque.

Dirección: Ruta 5 Km 68,200. Villa Ciudad Parque.

Teléfono: (011) 154-0841039

Vinos: varietales alta gama jóvenes y reservas.

Marca: Primaterra.

Viñedo propio: seis hectáreas de Malbec, Cabernet Franc, Pinot Noir, Petit Verdot y Chardonnay.

Elabora 30 mil litros.

4) **Familia Martinelli: Bodega Finca Vista Grande.**

Uvas propias de Villa Ciudad Parque, Potrero de Garay y Villa General Belgrano.

Dirección: Ruta Provincial 5 Km. 67. Villa Ciudad Parque

Teléfono: (03571) 155-65624

Vinos: varietales alta gama jóvenes, reserva y Premium.

Marca: 30.08 y Surmenage.

Viñedo propio: nueve hectáreas de Malbec, Cabernet Sauvignon, Merlot, bonarda, Cabernet Franc, Chardonnay, Sauvignon Blanc y Roussanne.

Elabora 19 mil litros al año.

5) **Alberto Rosa: Bodega Finca Las Acacias.**

En el 2013 el sueño se ponía en marcha y Finca Las Acacias, ubicada en Loma Alta, hacía una primera plantación de vides. El productor Alberto Rosa

comentó que al tratarse de un viñedo “joven” fue necesario, en aquél momento, sumar a la producción uvas no cosechadas allí mismo.

Por año se obtienen mil botellas, esta cantidad pretende superarse para el 2020 y alcanzar las tres mil. Tratándose de vino tinto, predomina la fabricación de malbec, y en el caso de vino blanco actualmente se ofrece sauvignon blanc. Próximamente, cabernet sauvignon, chardonnay, pinot noir y champagne se sumarán a la cartilla de varietales.

2.2.2.3. Marco Legal para la conformación de un Clúster

La definición formal dice que un “Clúster” es una *“concentración geográfica de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular que compiten, pero también cooperan”* (Michael E. Porter). Incluyen, por ejemplo, proveedores especializados, servicios, infraestructura de apoyo. Generalmente los Clúster se extienden verticalmente en la cadena de valor y lateralmente hasta la tecnología, sectores relacionados, etc. Muchos de ellos, incluyen instituciones gubernamentales y de otro tipo, incluyendo las universidades, parques tecnológicos, y servicios especializados de educación, información, reciclaje y apoyo técnico.

Los límites de un Clúster están determinados por la complementariedad de empresas, sectores e instituciones respecto a un determinado campo. Geográficamente pueden coincidir con las divisiones políticas y administrativas, pero no necesariamente.

Un Clúster raramente coincide con una clasificación industrial o económica tradicional. De hecho, lo que un Clúster está promoviendo es una nueva forma de agrupación, distinta de la tradicional, que, desde luego, no es capaz de capturar muchos de los agentes y aspectos de la competitividad.

En la competición moderna la productividad es la clave y ésta está relacionada con cómo compiten las empresas, más que en qué mercados. Las empresas pueden ser altamente productivas en cualquier sector si emplean sofisticados métodos de gestión, usan tecnología avanzada y ofrecen productos y servicios diferenciados. La sofisticación de los métodos depende de la calidad del entorno empresarial y en muchos casos, este entorno es el que entorpece la competitividad. En las economías avanzadas los aspectos decisivos del entorno están incluidos en los Clúster de manera que se han convertido en las unidades más relevantes y fundamentales para entender la microeconomía y la competitividad de las empresas.

Los Clústers afectan la competitividad de las empresas en tres direcciones:

- Incrementando la productividad de las empresas

- Dirigiendo y promoviendo la innovación
- Estimulando la creación de nuevas empresas.

Entendemos por lo tanto, sistema de innovación como: un sistema social, compuesto por subsistemas que interactúan: el subsistema de aplicación y explotación del conocimiento, y el subsistema de generación y difusión.

2.2.2.3.1. Formalización del Clúster

En una primera instancia, la formalización se debe iniciar con la inscripción del Clúster como **“Asociación Civil”** ante la Inspección General de Justicia (IGJ). La Resolución General IGJ N° 07/05 y sus modificatorias, entre las cuales cabe mencionar la Resolución General IGJ N° 06/07, conforman el marco normativo que regula el funcionamiento de las asociaciones civiles que solicitan personería jurídica en la Inspección General de Justicia. Establece los requisitos que se deben cumplir tanto para solicitar la personería, así como para cumplir con la fiscalización de la entidad.

1. Constitución de la “Comisión Promotora”:

Como primer paso, es importante formar una COMISIÓN PROMOTORA con aquellos que están más consustanciados con la idea y con los objetivos de la asociación, o con aquellos que tienen más iniciativa o que se muestran más activos, o bien, con quienes resultan más representativos. Esta Comisión se encargará, principalmente, de pensar y elaborar el proyecto de Estatuto, de fijar una fecha y un lugar para realizar la Asamblea Constitutiva y de llevarla adelante convocando a todos los potenciales miembros que quieran integrar la asociación a crearse.

2. Elaboración del Estatuto de la Asociación Civil:

El Estatuto es el principal instrumento legal de la Asociación; es el contrato social que rige la vida de la institución, y todos sus asociados están obligados a observarlo y a cumplirlo. En él se fijan los propósitos de la entidad, las reglas de funcionamiento de sus órganos internos, y los derechos y obligaciones de los socios y de los directivos. Los puntos más importantes a tener en cuenta en el diseño del estatuto son:

- **Denominación de la entidad:** Es decir el nombre que tendrá la institución y por la cual se la va a conocer. Es importante tener en cuenta que, previo a decidir el nombre definitivo, debería hacerse un trámite en la IGJ que se llama “reserva de denominación”.

Este trámite no es obligatorio. A través del servicio de Consulta de Homonimia, disponible en la página web <http://www.jus.gob.ar/>, se puede conocer si la denominación propuesta está disponible o no. Resulta importante el hecho de que, encontrarla disponible no indica que pueda ser utilizada. La efectiva disponibilidad deberá confirmarla de manera personal en la Inspección General de Justicia. La misma se efectúa mediante la presentación de un formulario "B" y tiene una vigencia de 30 días corridos. Esto significa que debe presentar el trámite de "Autorización para funcionar como persona jurídica" dentro de este plazo para que se respete la reserva efectuada. Si no se presenta el trámite en ese período, una vez vencida la reserva, puede volver a efectuar una reserva de denominación. El formulario "B" se genera ingresando en "Formularios de Presentación de Trámites" en la página web de IGJ (www.jus.gov.ar/igj). Para obtenerlo, deberá completar los siguientes datos:

a) Datos del Presentante del trámite (Nº de documento, nombre, apellido, correo electrónico y número de teléfono).

b) Tres alternativas de denominación. La misma debe incluir el tipo de entidad, ya sea Asociación Civil, Federación, Confederación, Cámara o Fundación. Si hay interés en proponer solo una o dos denominaciones, se deberá repetir una de ellas, para cumplir con el requisito de completar los tres renglones del formulario.

c) Datos de dos constituyentes (nombre, apellido y Nº de documento en caso de tratarse de personas físicas y denominación completa y tipo de entidad si se trata de personas jurídicas).

Al finalizar la carga de la información, se debe imprimir el formulario y efectuar la consulta sobre la disponibilidad de alguna de las denominaciones en el puesto destinado a tal fin en la Mesa de entradas de la IGJ. Si allí confirman la posibilidad de la reserva, entonces debe abonar el timbrado del formulario en la caja y luego volver a presentarse en el puesto de atención, a fin de hacer efectiva la reserva.

- Objetivos y propósitos: el fin último de todas las asociaciones civiles es trabajar para el bien común. Sin perder de vista esa finalidad ideal, el estatuto de debe fijar con precisión el objeto al que se va a dedicar, sin perjuicio de describir, con amplitud y con criterio abarcativo, las tareas que se van a desplegar en función del objeto.

- Los asociados: Se deben decidir las distintas categorías de socios que tendrá la entidad, especificando los requisitos, derechos y obligaciones, que se exigen para pertenecer a cada categoría. En tal sentido, es común establecer una categoría de socios activos o plenos (que son aquellos que tienen voz y voto y, por ende, pueden elegir y ser elegidos), diferenciándolo de otra categoría, los socios adherentes (que son los que tienen voz pero no voto).

También, es posible establecer la categoría de socios vitalicios, que habitualmente se utiliza como reconocimiento a aquellos socios que alcanzan una determinada antigüedad, durante un lapso ininterrumpido de tiempo, para eximirlos del pago de la cuota social, o de ciertos aranceles, o reducirles su monto; los socios honorarios, son una categoría honorífica, normalmente utilizada para agradecer o distinguir a aquellos socios que hayan prestados importantes servicios a la asociación o que se destaquen por ciertas cualidades personales. Por último, podemos incorporar la categoría de socios benefactores, que serán aquellos que hayan aportado, por su propia voluntad, una determinada contribución anual extraordinaria. Aclaremos, que no es indispensable que la nueva asociación contemple todas las categorías mencionadas sino que ello dependerá de las características de la entidad y, en definitiva, de lo que decidan los socios fundadores.

- El domicilio: En el estatuto no es necesario especificar la dirección donde va a funcionar la sede social, sino que la mención al domicilio tiene que ver con la jurisdicción territorial en la que va a funcionar la entidad.

- Los órganos sociales: las asociaciones civiles tienen tres órganos internos:

- 1) Comisión o Junta Directiva: tendrá a su cargo la administración de la institución, y sus miembros son elegidos por la Asamblea. Debe estar compuesta, como mínimo, por cinco miembros titulares y dos suplentes: un Presidente, un Secretario, un Tesorero, dos vocales titulares y dos vocales suplentes. Pero nada impide que haya otros cargos según las necesidades de funcionamiento. El estatuto debe contemplar los requisitos para ser miembro de la C.D., la periodicidad de los mandatos, la posibilidad -o no- de ser reelectos, la cantidad de reuniones semanales o mensuales de la C.D, el quórum para sesionar y la mayoría de votos para adoptar decisiones, etc.

- 2) Asamblea de socios: es el órgano soberano de la entidad y está conformada por todos los socios con voz y voto, aunque es dable admitir la participación de todos aquellos que, según el estatuto, tengan solo derecho a voz. Es necesario fijar al menos una Asamblea Anual Ordinaria, en donde se tratará y aprobará el balance anual, la memoria y el inventario, y otros temas que hagan al funcionamiento global de la entidad. Al mismo tiempo debe contemplarse la forma de convocar a Asambleas Extraordinarias, para que los socios decidan los grandes temas o lineamientos de la entidad, o bien temas puntuales que resulten importantes para la vida interna de la asociación.

- 3) Junta Fiscalizadora o Comisión Revisora de Cuentas: es el órgano de control interno cuya función principal es supervisar y controlar la administración de la entidad. Puede ser ejercido en forma individual o colegiada, en este último caso, cuidando que siempre sea por un número impar de integrantes. Su

principal función es dictaminar sobre los estados contables, el inventario y la memoria, el que será presentado ante la Asamblea Ordinaria. Es usual permitir que sus miembros participen de las reuniones de C.D. con voz pero sin voto.

- **Patrimonio:** para inscribir una asociación civil es necesario declarar un patrimonio inicial. Si ya se cuenta con algún bien para la entidad, debe hacerse un inventario firmado por Contador Público Nacional matriculado; sino puede hacerse un depósito especial en dinero efectivo ante el Banco de la Nación Argentina-Casa Central o sucursal autorizada a nombre de la entidad y/o Inspector General de Justicia, dejando expresa autorización para que una o más socios –comúnmente, el presidente, tesorero y/o secretario- puedan retirarlo una vez que sea otorgada la personería jurídica.

- **Otros temas a considerar:** Al momento de proyectar el estatuto es importante no olvidarnos de: a) establecer un régimen disciplinario para los asociados, b) establecer con claridad el sistema de elección de autoridades; c) fijar una fecha para el cierre del ejercicio contable; d) prever la forma de liquidación y disolución de la entidad.

3. Asamblea fundacional:

La Comisión Promotora debe llevar adelante la Asamblea Constitutiva, que es el acto de nacimiento (fundacional) de la entidad. En la fecha, hora y lugar preestablecidos, se da comienzo a la reunión invitando a todos los asistentes (que serán los socios fundadores) a elegir a un presidente provisional, que será auxiliado por uno o dos secretarios (también provisorios) al solo efecto de conducir la asamblea y cumplimentar el acto constitutivo. Es importante tener un Libro de Actas, hay que dejar en blanco la primer hoja, porque allí la IGJ va a fijar los títulos y sellos, y recién en la segunda hoja se procederá a transcribir el acta de la asamblea. Se admite, también, que el acta sea pasada a máquina (en PC) en una hoja oficio –respetando los márgenes- y luego pegada sobre la segunda página del Libro de Actas. El acta constitutiva debe confeccionarse siguiendo las siguientes pautas:

- i. Lugar y fecha cierta de constitución;
- ii. Nomina completa de los miembros presentes, que serán los socios fundadores;
- iii. La decisión de constituir una asociación civil con la denominación propuesta;
- iv. La discusión y aprobación del estatuto, cuyo texto puede formar parte del cuerpo del acta o transcribirse por separado a continuación de la misma;

v. La elección de las autoridades y su resultado, de conformidad con las estipulaciones previstas para cada órgano en el estatuto aprobado;

vi. La decisión de solicitar la autorización para funcionar como persona jurídica, dejando constancia de la o las personas que expresamente se autorizan para gestionar los trámites pertinentes ante la IGJ, delegándoles facultades suficientes para aceptar los cambios, correcciones o consejos que formule el Organismo estatal al momento de analizar la documentación presentada.

vii. La firma al pie de todos los asistentes.

4. Inscripción como Asociación Civil:

Para que la asociación tenga el carácter de persona jurídica hay que inscribirla ante la Inspección General de Justicia (IGJ), ubicada en la Av. Paseo Colon 285 de la Ciudad de Buenos Aires. En otras palabras, si la Asamblea Constitutiva es el nacimiento de la asociación, la personería jurídica que otorga la IGJ es como obtener el “documento de identidad”. Para ello, la persona a la que se autoriza en el acta constitutiva –o en su defecto, el Presidente y el secretario de la entidad- debe concurrir a la sede de la IGJ iniciar un expediente acompañando la siguiente documentación:

1) Formulario N° 1 de la IGJ -“Constitución y Modificación”- por el cual se solicita autorización para funcionar como persona jurídica, completando todos los rubros necesarios, y dejando constancia de la documentación que se acompaña, del domicilio donde va a funcionar la asociación, días y horarios de atención al público y un teléfono de contacto.

2) Formulario N° 3 -“Reserva de nombre”-, mediante el cual se realizó la reserva previa del nombre que elegimos para la institución.

3) Copia mecanografiada del Acta Constitutiva, esa que fuera transcrita -o “pegada”- en la segunda página del Libro de Actas.

4) Copia íntegra del Estatuto aprobado, si éste no estuviera contenido dentro del Acta Constitutiva.

5) La demostración del patrimonio social inicial, para lo cual se acompaña el inventario confeccionado por el Contador Público o, en su defecto, el comprobante del depósito especial efectuado en el Banco Nación.

6) Nomina de los socios que han sido elegidos para integrar la Comisión Directiva y la Junta Fiscalizadora, especificando el cargo que ocupa cada uno, duración del mandato, documento de identidad, domicilio real, estado civil, profesión u ocupación.

7) Nómina de todos los socios fundadores, con sus datos principales y, en su caso, especificando la categoría de socios a la que pertenecen.

8) Dictamen de precalificación legal. Para ello, se necesita de los servicios de un Escribano o un Abogado matriculado en la Capital Federal, quien elaborara dicho dictamen, corroborando la legalidad de los pasos efectuados y de las cláusulas que integran el estatuto.

Todos estos papeles deben ser confeccionados a máquina, firmados por el Presidente y Secretario de la entidad y por la persona que autorizamos para realizar los trámites en el acta constitutiva, y presentada con dos juegos de fotocopias.

5. Obtención de la personería jurídica:

Luego de un lapso de entre 20 y 45 días, se obtiene el dictamen que puede ser favorable o puede contener observaciones. En este último caso, habrá que subsanar los errores observados o realizar las correcciones que se nos indiquen. Esta tarea, la puede realizar la persona que expresamente fue autorizada en el acta de la asamblea constitutiva. Se procederá, entonces, a contestar las observaciones realizadas consignando las modificaciones propuestas y, en su caso, transcribiendo en su totalidad el/los artículo/s del estatuto en su versión modificada. De no existir nuevas observaciones, la IGJ dictará una Resolución que otorga, finalmente, la personería jurídica a la entidad, asignándole un determinado número.

6. Recuperación del depósito especial:

Terminados los trámites, se puede pedir su devolución a través de un escrito, y con la orden que se expida la IGJ, se podrá ir al Banco a solicitar el reintegro. Ese dinero es de la entidad, y puede ser usado para tareas pendientes, o bien, depositarlo en la cuenta bancaria que se haya abierto a nombre de la reciente Asociación Civil, dejando asentado el movimiento –en ambos casos- en el Libro respectivo.

7. Exención impositiva:

En principio, las Asociaciones Civiles están exentas del impuesto a las ganancias, en la medida que tales ganancias y su patrimonio social se destinen a los fines de su creación y en ningún caso se distribuyan, directa o indirectamente, entre los socios.

También, están exentas del Impuesto al Valor Agregado (IVA) los servicios prestados por la Asociación Civil en la medida que se relacionen en

forma directa con sus fines específicos. De todos modos, para obtener la exención, es indispensable acudir a una dependencia de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y presentar el trámite respectivo, con copia de la Resolución de la IGJ que otorga la personería jurídica, y copia del estatuto aprobado, para que dicha dependencia fiscal dictamine sobre la procedencia de la exención.

Además, las asociaciones civiles están exentas del impuesto a los ingresos brutos siempre y cuando los ingresos que perciba la entidad sean destinados al objeto previsto en el estatuto y en ningún caso se distribuyan, directa o indirectamente, entre los socios. Para obtener el certificado de exención sobre éste impuesto, hay que dirigirse a la Dirección General de Rentas de la Provincia con toda la documentación de la entidad e iniciar el trámite correspondiente.

2.2.3. Planta de Aceites Esenciales

2.2.3.1. Situación del sector

Un grupo interesante de productores de lavanda, cuyo listado se adjunta, y algunos empresarios e Ingenieros Químicos de la zona están interesados en avanzar en el proyecto de la Planta de Aceites Esenciales, orientados tanto al mercado interno como para la exportación.

- Arribas, Martín. Villa Berna.
- Burgos, Carlos. Villa General Belgrano.
- Gómez, Dolores. Santa Rosa de Calamuchita.
- Larralde, Pedro. Villa General Belgrano.
- Manavella, Marcela. Almafuerte.
- Moya, Cristian. Parque Calmayo.
- Villa Abrille, Felipe. Atos Pampa.
- Visus, Patricia. Atos Pampa.

En una de las reuniones celebradas en Villa General Belgrano, quedó planteado que será una Sociedad Anónima, y que se intentará que los productores de Lavanda, a su vez, conformen una Cooperativa que a su vez tenga una participación en la Sociedad Anónima de entre un 10% y un 15%.

A diferencia de otros proyectos de este mismo programa de trabajo, somos conscientes de que aquí hay poco respaldo para encarar este proyecto con recursos propios, algo que quedó claramente manifestado en la última reunión. Adicionalmente a lo anterior, es muy posible que la mayor parte de los productores de lavanda también puedan tener dificultades al momento de tener que ofrecer garantías frente a un crédito con el mismo objetivo.

Consideramos que el proyecto de escalar la producción de aceites esenciales, en base a lavanda, con una planta que tenga la escala adecuada para acceder a los mercados internacionales, continúa teniendo plena vigencia en base a los escenarios económicos planteados. Sin embargo, los actores sociales y empresarios que participaron de este proyecto en los talleres, si sufrieron individualmente los efectos del escenario recesivo a lo largo del 2018 y lo que va del 2019.

La idea que siempre estuvo presente en este proyecto, frente a las dificultades consideradas arriba consideradas, es que existe algún apoyo de parte del Gobierno Provincial, ya sea a través de un crédito subsidiado, o incluso a través de algún aporte no reintegrable, tanto de parte de la Provincia como de parte de alguna ventana del Gobierno Nacional.

Así mismo, a nivel económico financiero, una profundización del análisis muestra que, una planta de aceites esenciales, que sólo tenga por objeto procesar lavanda es inadecuada en términos de uso eficiente de los recursos. La producción sólo se concentra en no más de 2 meses al año, lo cual supone que la planta permanecerá inactiva del resto de los meses.

A partir de esto, se pensó en refuncionalizar la planta a los efectos de que pueda procesar otros productos que forman parte del ciclo anual de las aromáticas. Así, por ejemplo, la mayor parte de los productores trabaja una escala importante de romero, que se expresa en un ciclo anual que se complementa con la lavanda.

Tras negociaciones con los proveedores de la maquinaria, se llegó a la conclusión de que, actualmente, es inviable instalar una planta de procesamiento de plantas aromáticas de la escala que se ofrece en el mercado, dadas las condiciones económicas y financieras que sufre este sector.

3. UN ESCENARIO ADVERSO

Tal como quedó expresado en el Punto N°1, al trabajar con los grupos de empresarios en ambas regiones, ya se había previsto un escenario macroeconómico donde se acumulaban una serie de factores adversos a las diversas actividades productivas.

Sin embargo, tras el acuerdo con el FMI, comenzó a plantearse un escenario de fuerte recesión, con altísimas tasas de interés en términos reales y una elevada inflación. Esta combinación de factores no había sido prevista en semejante magnitud y comenzó, desgraciadamente, a debilitar el entusiasmo de los empresarios involucrados.

No obstante lo anterior, es muy importante destacar que la mayor parte de los empresarios, a pesar de las señales fuertemente adversas que comenzaba a mostrar la coyuntura, continuaron participando de las actividades desarrolladas en el Plan Estratégico, bajo la consigna de que en algún momento las condiciones se volverían más atractivas.

Entre todos los factores adversos que se plantearon a nivel económico desde mediados del 2018 y que se trasladaron al 2019 hay que destacar el rol de las tasas de interés en el sistema financiero, que hicieron muy complicado el acceso al crédito para emprender cualquier tipo de proyecto.

Sin embargo, lo más fuerte que expresaban las tasas de interés en términos negativos, estaba planteado desde lo que denominamos el costo de oportunidad de los proyectos involucrados en ambos planes estratégicos. Prácticamente, ninguna actividad productiva podía competir con las tasas de interés que brindaba el sistema financiero argentino.

En este punto hay que destacar que uno de los principios sobre los que se basa la estrategia de los planes productivos es precisamente intentar que el ahorro disponible a nivel regional se canalice en procesos de inversión de carácter regional.

Desgraciadamente, la rentabilidad financiera estaba adquiriendo una magnitud tal, que resultaba muy difícil poder alentar a los actores regionales con algún excedente a apostar a los proyectos productivos que habían sido seleccionados.

Hay que destacar que en ningún momento los actores empresarios involucrados en los proyectos pusieron en duda la viabilidad a largo plazo de los mismos. Sin embargo, lo que llamaríamos el sentido de la oportunidad para encararlos quedaba claramente planteada en sentido negativo, frente al costo de oportunidad que se expresaba en las altas tasas de interés que ofrecía el sistema financiero formal, aun sin mayores sofisticaciones instrumentales.

Esta situación quedó fuertemente planteada en las diversas reuniones celebradas con los empresarios a lo largo de la primera mitad del 2019, a lo que se agregó posteriormente, como un elemento complementario, la incertidumbre política que se expresó a través del contexto preelectoral, ya en la segunda mitad del presente año.

Como resultado de lo anterior, los proyectos pudieron avanzar en su etapa de planificación, pero cualquier paso en términos de ejecución quedaba suspendido hasta contar con un escenario más atractivo.

Es importante destacar que en las últimas reuniones, celebradas en la segunda mitad del presente año, nos animamos a plantearles a los actores involucrados una visión del 2020 en la cual percibimos, para la mayor parte de los emprendimientos, una visible mejora en las condiciones sistémicas, que pasaremos a considerar en el próximo punto de este informe.

4. LAS OPORTUNIDADES DE CARA AL 2020

Como ha quedado expresado en el capítulo anterior, en las reuniones celebradas en la segunda mitad del presente año planteamos a los empresarios involucrados en los proyectos y a los posibles inversores un escenario económico de cara al 2020, que revertía al menos parte de las condiciones adversas que prevalecieron en los últimos dos años.

Frente a la fuerte incertidumbre que prevalecía, planteamos un escenario de relativa previsibilidad, en términos de precios relativos, ganara quien ganara las elecciones. El argumento central descansaba, y continúa haciéndolo ahora, en el hecho que el fuerte proceso de endeudamiento asumido en los últimos años, le quitaría margen de maniobra al gobierno que asuma el próximo 10 de diciembre.

En ese marco, la proyección es que cambiarán algunas de las condiciones sistémicas fuertemente adversas que prevalecieron durante los dos últimos años, con lo cual se habilitará un escenario más amigable para la puesta en marcha de los proyectos considerados en este documento. Los ejes centrales del análisis son los siguientes. A saber:

1. Deberá prevalecer durante el 2020 y en los años posteriores un tipo de cambio real alto (relativamente similar al actual) (Gráfico N°3). Esto es así debido a la necesidad de generar dólares genuinos para hacer frente a los compromisos de deuda generados con anterioridad.

2. Por otra parte, y de manera inevitable, consideramos que el próximo Gobierno continuará con una intervención fuerte sobre el mercado de cambios. El actual cepo recibirá seguramente modificaciones en sus aspectos instrumentales, pero no podrá retrocederse sobre la decisión de regularlo.

3. En ese contexto, también está claro que otros mercados, como el dólar blue o el contado con liquidación, mostrarán un progresivo deslizamiento en la cotización final, separándose progresivamente de la cotización oficial.

4. El punto anterior, en sintonía con la necesidad de un dólar alto en términos reales, que obligará al Banco Central a mover hacia arriba en forma periódica la cotización del dólar. Todo ello expresa un escenario de alta inflación, con la cual habrá que convivir no solo durante el 2020, sino más allá también. Reducir la inflación a un dígito es una tarea que puede llevar varios años.



Gráfico N°3. Tipo de Cambio Real Bilateral. Índice con base 17/12/15=100

Fuente: elaboración propia con datos del Banco Central de la República Argentina

5. Consideramos altamente probable que, frente a las duras circunstancias que impone la actual coyuntura, el Gobierno Nacional se vea obligado a flexibilizar las cuentas fiscales, recurriendo a la emisión para hacer frente a sus crecientes compromisos de Gasto Público, sobre todo atendiendo a los compromisos de campaña en relación a la necesidad de recuperar el consumo interno.

6. El Banco Central, de la actual gestión, ya está comenzando a reducir el nivel de las tasas de interés de referencia del sistema a partir de lo cual las tasas activas y pasivas a nivel bancario están comenzando un progresivo descenso.

Consideramos que este proceso continuará durante los próximos meses, conduciendo incluso a un escenario en el cual es altamente probable que volvamos a ver tasas de interés negativas en el sistema financiero argentino durante el 2020.

Este punto es esencial, ya que marca una diferencia muy importante con las condiciones prevalecientes a lo largo del 2018 y el 2019, marco en el cual, como ya expresamos, la alta rentabilidad financiera prevaleciente en el sistema desalentaba cualquier proyecto vinculado con la producción.

Tasas de interés negativas en términos reales volverán a plantear un incentivo para orientar recursos a proyectos productivos como los que formaron parte de este trabajo de consultoría.

7. Todo indica que el próximo Gobierno tendrá poco margen para reducir sustancialmente la alta presión impositiva que prevalece actualmente en el sistema. En ese contexto, es altamente probable que el sector agrícola pampeano, tendrá un reacomodamiento en alza sobre algunos gravámenes, sobre todo en el caso de la soja.

8. Frente a los elementos ya considerados, es razonable pensar que la fuerte pérdida de poder adquisitivo que experimentaron millones de personas durante los últimos años no podrá revertirse fácilmente en el 2020. Igual consideración cabe para la redistribución regresiva del ingreso que se potenció en los tres últimos años en la sociedad argentina. Estas consideraciones son relevantes a la hora de considerar la composición de la demanda de bienes y servicios planteados en los proyectos de inversión incluidos en este trabajo de consultoría.

Como ya fue expresado, en los últimos meses concentramos nuestros esfuerzos en enviar a los inversores y empresarios una señal de previsibilidad de cara al escenario futuro, intentando reducir los fuertes niveles de incertidumbre y en algunos casos de fuerte desaliento que prevalecían en algunos ámbitos.

La Figura N°3 que se adjunta, con las consideraciones ya comentadas, fue utilizado en las últimas reuniones celebradas con los empresarios, para plantear un escenario con precios relativos previsibles de cara al futuro, que podrían prevalecer durante los próximos años.

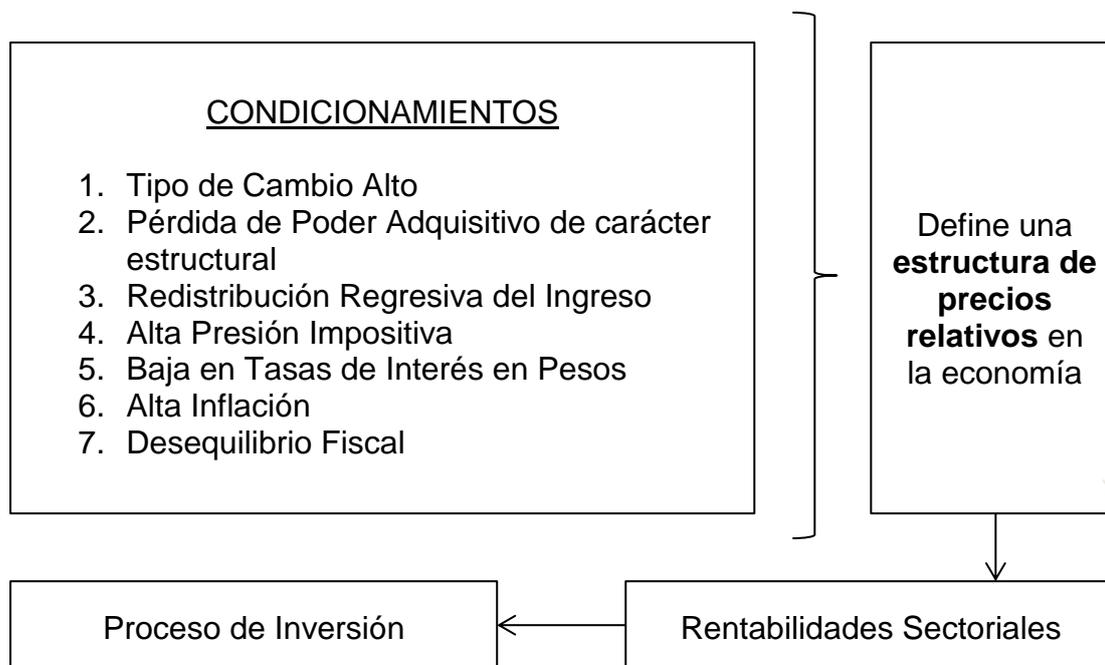


Figura N°3. El Escenario Económico 2020

Por otro lado, transmitimos a los actores involucrados que una nueva estructura de precios relativos a su vez envía al sistema productivo señales objetivas en términos de rentabilidades sectoriales y, consecuentemente también sirve como orientador en el proceso de inversión.

Como hemos expresado en otros segmentos de este informe, una de las claves del esquema de trabajo planteado en estos planes productivos se basa en la idea de que parte del proceso de inversión se puede llevar adelante con la capacidad de ahorro regional. Aquí se encuentra, en realidad, una de las claves en términos de Desarrollo Territorial, bajo este formato de trabajo.

En este punto, tenemos que decir que las condiciones macroeconómicas planteadas más arriba para el 2020 contienen algunos componentes que son particularmente favorables para el desarrollo de los proyectos de este trabajo de consultoría.

Lo más fuerte tiene que ver con el uso del excedente agrícola. La hipótesis de un tipo de cambio real alto, pero con un fuerte cepo, asociado a tasas de interés reales negativas en el sistema financiero, expresan una combinación que limita el uso de dicho excedente, ya en los primeros meses del 2020, obligando a su reorientación, en parte al menos hacia el propio sistema productivo.

Es posible que una parte del excedente agrícola en el 2020 se destine a la compra de equipamiento para la actividad productiva. También es posible que, como ya ocurrió en otras oportunidades, al menos una parte de dicho excedente se oriente al mercado inmobiliario, tanto urbano como rural.

Este es el punto en el cual la estrategia contenida en este plan de trabajo debería mostrar los resultados esperados al momento de su elaboración técnica. El desafío será que parte del excedente agrícola, en lugar de canalizarse hacia el mercado inmobiliario en Córdoba o en Rosario se destine, al menos parcialmente, a llevar adelante los proyectos de inversión productivos contenidos en este plan estratégico.

Adicionalmente a las consideraciones anteriores, existen importantes indicios de que el próximo Gobierno Nacional intentará estimular las cadenas de valor, para lo cual es altamente probable que reaparezcan líneas de crédito atractivas para transitar en esa dirección.

Las frases contenidas en la Figura N°4, muestra las palabras claves contenidas en un documento elaborado en julio por quienes van a trabajar el Ministerio de Agricultura de la Nación en la gestión de Gobierno que comienza el 10 de diciembre próximo.

- ✓ Industrialización de la ruralidad.
 - ✓ Valor Agregado en Origen.
- ✓ Incremento de las Exportaciones con Valor Agregado.
 - ✓ Desarrollo Territorial.
 - ✓ Cohesión Social.
 - ✓ Agricultura Familiar.
- ✓ Revertir los flujos migratorios.
 - ✓ Prácticas asociativas.

Figura N°4. Palabras Claves, Ministerio de Agricultura de la Nación

Como puede observarse, se trata de contenidos y valores que comparten en gran medida los lineamientos que se plantearon desde un principio en la metodología de trabajo de los planes estratégicos elaborados, tanto para San Antonio de Litín como para Calamuchita. Este es otro elemento que abona la idea de que los proyectos elaborados en este documento tendrán un escenario más amigable a partir del 2020, lo cual puede impulsar su efectiva ejecución.



5. CONSIDERACIONES FINALES

Cuando se llevaron adelante los Planes Estratégicos de San Antonio de Litín y Región de Calamuchita, se plantearon escenarios que expresaban oportunidades y amenazas que los actores invitados a participar consideraron razonables en términos de riesgo.

Desgraciadamente, los acontecimientos vividos en el país entre el 2018 y el 2019, tales como una fuerte recesión, alta inflación, tasas de interés incompatibles con el funcionamiento del sistema productivo, plantearon un combo que dificultó claramente la puesta en marcha de los mismos.

Los ejes de trabajo elegidos desde el CFI para avanzar en términos de operativización mostraron, no obstante lo anterior, que el interés de los actores empresarios prevaleció a pesar de las fuertes dificultades que mostraba la coyuntura, fuertemente adversa en algunos casos.

Del resultado de los análisis económicos financieros realizados en el marco de esta consultoría se desprende que los proyectos elaborados muestran tasas de retorno en rangos bajos; esto es, debido al complejo escenario macroeconómico que se analizó también a lo largo del trabajo.

Por otra parte, también es un dato de la realidad que todos los proyectos, plantean necesidades de inversión que exceden los esfuerzos individuales y recomiendan prácticas asociativas en distinto grado.

Desde cooperativas a sociedades anónimas, prácticamente todos los actores involucrados fueron permeables a considerar que la integración horizontal y vertical es una herramienta necesaria para avanzar en términos de desarrollo productivo. Sin prácticas asociativas, las Pymes tienen pocas chances de ser competitivas, en relación a los desafíos que se plantean en términos de escala y tecnologías adecuadas.

Pese a todos los obstáculos que presentaron desde esta nueva realidad del país, somos fuertemente optimistas de cara al 2020. La Argentina en la que prevalecía la rentabilidad financiera va quedando atrás, y dando paso a un nuevo escenario donde la rentabilidad, indefectiblemente deberá estar asociada a los sectores directamente productivos.

En ese marco, consideramos que los contenidos de este trabajo de consultoría servirán para la toma de decisiones en la dirección planteada originalmente, tanto en Calamuchita como en San Antonio de Litín. Creemos que están dadas las condiciones para que así ocurra.

Finalmente queremos rescatar, de cara al futuro, la metodología utilizada para llevar adelante los planes estratégicos, tanto en Litín como en

Calamuchita. Creemos que estas pruebas piloto, llevadas a cabo en la Provincia de Córdoba, merecen atención en relación a la novedad que plantean, en términos metodológicos.

En las Provincias, a lo largo de los últimos años, se han realizado diversas experiencias, pero en general están definidas a los efectos de impulsar el desarrollo productivo, pero en términos básicamente sectoriales.

Es un hecho que existen muy pocas experiencias en términos de políticas de desarrollo planteadas en una dimensión básicamente territorial, ya que se plantea generalmente una complejidad que excede a un área de gobierno específica.

Esto es así debido a que la dinámica a abordar requiere de la interacción entre los distintos Ministerios de Gobierno, algo que genera muchas dificultades en áreas gubernamentales, generalmente acostumbradas a actuar en compartimentos estancos.

Si la estrategia del futuro Gobierno Nacional pasa efectivamente por los ejes considerados en el Punto N°4 de este mismo informe, consideramos que la metodología utilizada en los planes estratégicos aquí mencionados puede ser una herramienta útil para apostar por un nuevo modelo de país.

Esto es así porque la lógica con la que fueron diseñados estos programas plantea no sólo impulsar el desarrollo productivo en el interior del país apostando efectivamente a las cadenas de valor. La estrategia también pasa por mejorar el entramado productivo y social, apostando básicamente a la creación de empleo genuino en el sector privado, y evitando consecuentemente que se profundice el éxodo poblacional a las grandes ciudades, como viene ocurriendo en los últimos años.

ANEXOS

1) ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO: GERIÁTRICO EN SAN ANTONIO DE LITÍN

2) ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO: PLANTA DE FRACCIONAMIENTO DE MIEL EN SAN ANTONIO DE LITÍN

3) ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO: PLANTA DE MALTA EN LOS CÓNDORES

1. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO: GERIÁTRICO EN SAN ANTONIO DE LITÍN

VENTAS PROYECTADAS (en u\$s)

CAPACIDAD DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO

SERVICIOS	UN.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Clientes Dependientes	Personas	360	360	360	360	360	360	360	360	360	360
TOTAL		360	360	360	360	360	360	360	360	360	360

MONTO TOTAL ANUAL (en u\$s)

SERVICIOS	P.UNIT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Clientes Dependientes	1.040	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400
TOTAL		\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400	\$ 374.400

Dólar de referencia BNA: \$ 62,50

OBRAS CIVILES (en u\$s)

RUBRO	INVERSIONES NECESARIAS EN EDIFICIOS E INSTALACIONES									
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Terreno	20.000									
Acondicionamiento del Terreno	30.000									
Obra Civil	532.800									
TOTAL S/ IVA	582.800	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA	6.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0

EQUIPOS Y MOBILIARIO (en u\$s)

Num.	Denominación Técnica	Nº unid.	Precio unitario	Costo total	Flete y otros gastos	Costo total en fábrica	I.V.A.
	Recepción (Mobiliario de Oficina)		4.200	4.200		4.200	882
	Enfermería (Equipamiento Médico)		4.760	4.760		4.760	1.000
	Servicios (Equipamiento Especial)		15.000	15.000		15.000	3.150
	Departamentos (comedor, cocinas, etc.)		50.000	50.000		50.000	10.500
	Habitaciones (mobiliario general)		42.000	42.000		42.000	8.820
	Sala de Estar (mobiliario general)		26.000	26.000		26.000	5.460
	Circulaciones		16.000	16.000		16.000	3.360
	MONTO TOTAL MAQUINARIAS			157.960			
	MONTO TOTAL IVA			33.172			
	MONTO TOTAL FLETES						

INSUMOS (en u\$s)

DESCRIPCION	CANTIDAD ANUAL NECESARIA							TOTAL ANUAL
	Costo por día en U\$S	Cantidad de pacientes	Total por día					
INSUMOS								
Insumos (medicamentos, alimentos, descartables, productos de limpieza, ropa de trabajo, etc.)	11	30	336					122.640
ENERGIA Y AGUA	Cons. Unit	Tiempo anual	Consumo Total	Unidad	Precio/Kwatt		Precio total	TOTAL
<i>Energía Eléctrica</i>	1.015	365	370.475	kwh	0,0751880		27.855	27.855
<i>Internet</i>							720	720
<i>Teléfono</i>							900	900
<i>Gas Natural</i>							4.510	4.510

MANO DE OBRA DIRECTA

Meses trabajados por año:

13

UNIDAD DE NEGOCIO	SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Sueldo por mes	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
GERIÁTRICO		ENCARGADO	2	317	8.237	3.707	11.943
		ENFERMEROS	4	319	16.573	7.458	24.031
		AYUDANTES DE SERVICIOS*	4	311	16.177	7.279	23.456
		PROFESORES DIDÁCTICOS OCUPACIONALES	1	317	4.118	1.853	5.972
		PROFESIONAL MÉDICO	1	384	4.992	2.246	7.238
TOTAL DE COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA :							72.641

* Incluye: Limpieza, cocina, etc.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y JERARQUICO

Meses trabajados por año:

13

SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Remuneración mensual	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
ADMINISTRACION	GERENTE	1	1120	14.560	6.552	21.112
	ADMINISTRACIÓN	1	381	4.950	2.227	7.177
TOTAL DE COSTO PERSONAL ADMINIST.Y JERARQUICO:						28.289

INVERSIONES TOTALES EN ACTIVOS FIJOS(en u\$s)

RUBRO <i>I. INVERSIONES FIJAS</i> a) ACTIVOS FIJOS	Realizadas	Arealizar	TOTAL	VIDA UTIL		AMORTIZACION ANUAL			
				Nuevo	Usado	Bienes Nuevos		Bienes Usados	
						Coef.	\$	Coef.	\$
1. Terrenos y mejoras (Inmuebles)	0	20.000	20.000	30	30	3	0		
2. Obras civiles y const. compl.	0	562.800	562.800	10	10	10	56.280	10	
3. Maquinarias y equipos Nuevos	0	157.960	157.960	20	10	5	7.898		
SUBTOTAL	0	740.760	740.760				64.178		0
TOTAL	0	740.760	740.760				64.178		0
IVA (21%)	0	118.188	118.188						0
IVA (10,5%) (Bienes de capital)	0	16.586	16.586						0
TOTAL INVERSIONES FIJAS	0	875.534	875.534				64.178		0
II. INV. EN ACT. DE TRABAJO	0	8.025	8.025						
I.V.A. sobre bienes de cambio	0	1.685	1.685						
TOTAL INV. ACT. TRABAJO	0	9.711	9.711				0		
III. TOTAL INV. PROYECTO	0	885.244	885.244				64.178		

PLANILLA DE COSTOS

RUBROS	AÑO I			AÑO II			AÑO III			AÑO IV			AÑO V		
	Fijos	Variables	Total												
Insumos		122.640	122.640		122.640	122.640		122.640	122.640		122.640	122.640		122.640	122.640
Mano de obra directa		72.641	72.641		72.641	72.641		72.641	72.641		72.641	72.641		72.641	72.641
Mano de obra indirecta y Administrativa	28.289		28.289	28.289		28.289	28.289		28.289	28.289		28.289	28.289		28.289
Mantenimiento	1.920		1.920	1.920		1.920	1.920		1.920	1.920		1.920	1.920		1.920
Energía más Servicios		33.985	33.985		33.985	33.985		33.985	33.985		33.985	33.985		33.985	33.985
Impuestos (no IVA ni Ganan Seguros).	18.720		18.720	18.720		18.720	18.720		18.720	18.720		18.720	18.720		18.720
Amortiz. Bienes de Uso.	64.178		64.178	64.178		64.178	64.178		64.178	64.178		64.178	64.178		64.178
Total Costos de Producción	113.107	229.266	314.084												
Costo Producción de lo Vendido	113.107	229.266	314.084												
Costo Total de lo Vendido	113.107	229.266	314.084												

PLANILLA DE COSTOS (continuación)

RUBROS	AÑO VI			AÑO VII			AÑO VIII			AÑO IX			AÑO X		
	Fijos	Variables	Total												
Insumos		122.640	122.640		122.640	122.640		122.640	122.640		122.640	122.640		122.640	122.640
Mano de obra directa		72.641	72.641		72.641	72.641		72.641	72.641		72.641	72.641		72.641	72.641
Mano de obra indirecta y Administrativa	29.703		29.703	29.703		29.703	29.703		29.703	29.703		29.703	29.703		29.703
Mantenimiento	1.920		1.920	1.920		1.920	1.920		1.920	1.920		1.920	1.920		1.920
Energía más Servicios		33.985	33.985		33.985	33.985		33.985	33.985		33.985	33.985		33.985	33.985
Impuestos (no IVA ni Ganan)	18.720		18.720	18.720		18.720	18.720		18.720	18.720		18.720	18.720		18.720
Amortiz. Bienes de Uso.	64.178		64.178	64.178		64.178	64.178		64.178	64.178		64.178	64.178		64.178
Total Costo de Producción	114.521	229.266	314.084												
Costo Producción de lo Vendido	114.521	229.266	314.084												
Costo Total de lo Vendido	114.521	229.266	314.084												

ESTADO DE RESULTADOS (en u\$s)

EJERCICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas Netas	374.400	374.400	374.400	374.400	374.400	374.400	374.400	374.400	374.400	374.400
Costo de producción de lo vend	314.084	314.084	314.084	314.084	314.084	314.084	314.084	314.084	314.084	314.084
RESULTADO OPERATIVO	60.316									
RESULT. ANTES DE IMPUES	60.316									
Impuesto a las Ganancias	21.111	21.111	21.111	21.111	21.111	21.111	21.111	21.111	21.111	21.111
FLUJO NETO DE EFECTIVO	39.205									

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DE LA INVERSION REALIZADA (en u\$s)

AÑO	Inversión en Activo Fijo (1)	Inversión en Cap.de Trab. (2)	Imp.a las Ganancias (3)	Total Egresos (4)=(1)+(2)+(3)	Utilidad antes del Imp. a Gan.(5)	Amortizacio- nes Act.Fijo (6)	Intereses financieros (7)	Total Ingr. (8)=(5)+(6)+(7)	Diferencia (9)=(8)-(4)	Diferencia actualizada %
0	740.760	8.025		748.785,25	0,00	0,00	0,00	0,00	748.785,25	
I			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
II			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
III			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
IV			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
V			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
VI			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
VII			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
VIII			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
IX			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
X			21.110,52	21.110,52	60.315,76	64.178,00	0,00	124.493,76	103.383,25	
TOTAL	740.760,00	8.025,25	211.105,17	959.890,41	603.157,63	641.780,00	0,00	1.244.937,63	285.047,21	

TASA:

6%

TASA INTERNA DE RETORNO - T.I.R. - EN %

6%

VALOR ACTUAL NETO - VAN

12.124

2. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO: PLANTA DE FRACCIONAMIENTO DE MIEL EN SAN ANTONIO DE LITÍN

VENTAS PROYECTADAS (en u\$s)

VOLUMEN DE PRODUCCION

PRODUCTOS	UN.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Miel por 500 grs.	Unidades	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Cánon por Servicio	Unidades	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
TOTAL		950.000									

MONTO TOTAL ANUAL (en u\$s)

PRODUCTOS	P.UNIT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Miel por 500 grs.	2,32	812.000	812.000	812.000	812.000	812.000	812.000	812.000	812.000	812.000	812.000
Cánon por Servicio	0,48	288.000	288.000	288.000	288.000	288.000	288.000	288.000	288.000	288.000	288.000
TOTAL		1.100.000									

Nota: Se ha considerado que no varía la producción durante todo el período de evaluación.

Dólar de referencia: \$ 62,50

MAQUINARIA Y EQUIPOS (en u\$s)

Num.	Denominación Técnica	Nº unid. Capacidad Product.	Precio unitario	Costo total	Flete y otros gastos	Costo total en fábrica	I.V.A.	País Origen	Maquinaria	
									Exis	A Adquirir N U
	Envasadora automática rotativa MDZ para tapas de aluminio autosellables		14.900	14.900		14.900	1.565	Argentina		
	MONTO TOTAL MAQUINARIAS			14.900						
	MONTO TOTAL IVA			1.565						
	MONTO TOTAL FLETES			0						

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS (en u\$s)

DESCRIPCION	CANTIDAD ANUAL NECESARIA			UNIDAD MEDIDA	COSTO. UNIT. S/ IVA	FLETES	MONTO		
	Ap. Efec	Desp. Prod.	Total				CONSTTE.	VARIABLE	TOTAL
MAT. PRIMAS									
Miel			140.000	kg.	2,2			313.600	313.600
Demas Insumos			950.000	unidades	0,6			570.000	570.000
ENERGIA Y AGUA	Cons. Unit	Tiempo anual	Consumo Total	Unidad	Precio Unit			Precio total	TOTAL
<i>Energía Eléctrica*</i>			0	kwh				20.000	20.000
<i>Demás Servicios</i>								1.500	1.500

*Incluye el costo por kwh en hora pico, valle y resto más los cargos fijos por potencia Pico y fuera de Pico

MANO DE OBRA DIRECTA

Meses Trabajados por año

13

AÑO INCorp. EMPRESA	SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Remune- ración Mensual	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
		OPERARIO	3	455	17.727	7.977	25.705
TOTAL DE COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA :							25.705

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y JERARQUICO

Meses trabajados por año:

13

AÑO INCorp. EMPRESA	SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Remune- ración mensual	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
	ADMINISTRATIVO	AUXILIAR	1	\$ 436	5.673	2.553	8.225
		GERENTE	1	\$ 1.091	14.182	6.382	20.564
TOTAL DE COSTO PERSONAL ADMINIST.Y JERARQUICO:							28.789

INVERSIONES TOTALES EN ACTIVOS FIJOS(en u\$s)

RUBRO I. INVERSIONES FIJAS a) ACTIVOS FIJOS	Realizadas	A realizar	TOTAL	VIDA UTIL		AMORTIZACION ANUAL		Bienes Usados	
				Nuevo	Usado	Bienes Nuevos Coef.	\$	Coef.	\$
Equipos		14.900	14.900	10		10	1.490		
	0	14.900	14.900				1.490		0
TOTAL	0	14.900	14.900				1.490		0
IVA (10,5%)		1.565	1.565						
TOTAL INVERSIONES FIJAS	0	16.465	16.465				1.490		0
II. INV. EN ACT. DE TRABAJO		75.425	75.425						
I.V.A. sobre bienes de cambio		15.839	15.839						
TOTAL INV. ACT. TRABAJO	0	91.264	91.264						
III. TOTAL INV. PROYECTO	0	107.729	107.729				1.490		

PLANILLA DE COSTOS

RUBROS	AÑO I			AÑO II			AÑO III			AÑO IV			AÑO V		
	Fijos	Variables	Total	Fijos	Variables	Total	Fijos	Variables	Total	Fijos	Variables	Total	Fijos	Variables	Total
1. Materias primas.		883.600	883.600		883.600	883.600		883.600	883.600		883.600	883.600		883.600	883.600
2. Mano de obra directa		25.705	25.705		25.705	25.705		25.705	25.705		25.705	25.705		25.705	25.705
3. Mano de Obra Indirecta		28.789	28.789		28.789	28.789		28.789	28.789		28.789	28.789		28.789	28.789
5. Energía		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000
6. Servicios		1.500	1.500		1.500	1.500		1.500	1.500		1.500	1.500		1.500	1.500
7. Amortizaciones		1.490	1.490		1.490	1.490		1.490	1.490		1.490	1.490		1.490	1.490
8. Impuestos (no IVA ni Ganancias)		18.667	18.667		18.667	18.667		18.667	18.667		18.667	18.667		18.667	18.667
Total Costos de Producción	0	979.751	979.751	0	979.751	979.751	0	979.751	979.751	0	979.751	979.751	0	979.751	979.751
Costo de Comercialización		97.975	97.975		97.975	97.975		97.975	97.975		97.975	97.975		97.975	97.975
Costo de Producción y Comercialización	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726
Costo Total de lo Vendido	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726	0	1.077.726	1.077.726

PLANILLA DE COSTOS (continuación)

RUBROS	AÑO VI			AÑO VII			AÑO VIII			AÑO IX			AÑO X		
	Fijos	Variables	Total												
1. Materias primas.	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600	883.600
2. Mano de obra directa	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705	25.705
3. Mano de obra indirecta	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789	28.789
5. Energía	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
6. Servicios	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
7. Amortizaciones	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490	1.490
8. Impuestos (no IVA ni Ganancias)	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667	18.667
Total Costo de Producción	0	979.751	979.751												
Costo de Comercialización	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975	97.975
Costo Producción de lo Vendido	0	1.077.726	1.077.726												
	0														
Costo Total de lo Vendido	0	1.077.726	1.077.726												

ESTADO DE RESULTADOS (en u\$s)

EJERCICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas Netas	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
Costo de producción de lo vend	1.077.726	1.077.726	1.077.726	1.077.726	1.077.726	1.077.726	1.077.726	1.077.726	1.077.726	1.077.726
RESULTADO OPERATIVO	22.274									
RESULT. ANTES DE IMPUES	22.274									
Impuesto a las Ganancias	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796	7.796
FLUJO NETO DE EFECTIVO	14.478									

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DE LA INVERSION REALIZADA (en u\$s)

AÑO	Inversión en Activo Fijo (1)	Inversión en Cap.de Trab. (2)	Imp.a las Ganancias (3)	Total Egresos (4)=(1)+(2)+(3)	Utilidad antes del Imp. a Gan.(5)	Amortizacio- nes Act.Fijo (6)	Intereses financieros (7)	Total Ingr. (8)=(5)+(6)+(7)	Diferencia (9)=(8)-(4)	Diferencia actualizada %
0	14.900	75.425		90.325,00	0,00	0,00	0,00	0,00	90.325,00	
I			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
II			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
III			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
IV			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
V			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
VI			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
VII			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
VIII			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
IX			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
X			7.795,93	7.795,93	22.274,08	1.490,00	0,00	23.764,08	15.968,15	
TOTAL	14.900,00	75.425,00	77.959,29	168.284,29	222.740,83	14.900,00	0,00	237.640,83	69.356,54	

TASA:	6%
TASA INTERNA DE RETORNO - T.I.R. - EN %	12%
VALOR ACTUAL NETO - VAN	27.202

3. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO: PLANTA DE MALTA EN LOS CÓNDORES

VENTAS PROYECTADAS (en u\$s)

VOLUMEN DE PRODUCCION

PRODUCTOS	UN.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Malta para Cerveza	Tn	691	691	691	691	691	691	691	691	691	691
Raicilla	Tn.	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29
TOTAL		720									

MONTO TOTAL ANUAL (en u\$s)

PRODUCTOS	P.UNIT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Malta para Cerveza	\$ 910,1	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3	\$ 629.047,3
Raicilla	\$ 175,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0	\$ 5.040,0
TOTAL		\$ 634.087									

Nota: Se ha considerado que no varía la producción durante todo el período de evaluación.

Dólar de referencia: \$ 62,50

OBRAS CIVILES (en u\$s)

RUBRO	INVERSIONES NECESARIAS EN EDIFICIOS E INSTALACIONES									
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Obra Civil	100.000									
TOTAL S/ IVA	100.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA	21.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MAQUINARIA Y EQUIPOS (en u\$s)

Num.	Denominación Técnica	Nº unid.	Capacidad Product.	Precio unitario	Costo total EXW	Fletes y Gastos de Nacionalización	Costo total en fábrica	País Origen	Maquinaria	
									Exis	A Adquirir N U
	Planta de Malta compacta y modular			800.000	800.000	160.000	960.000	Europa		
	MONTO TOTAL MAQUINARIAS				800.000					
	MONTO TOTAL FLETES				160.000					

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS (en u\$s)

DESCRIPCION	CANTIDAD ANUAL NECESARIA			UNIDAD MEDIDA	COSTO. UNIT. S/ IVA	FLETES		MONTO	
	Ap. Efec	Desp. Prod.	Total			CONSTTE.	VARIABLE	TOTAL	
MAT. PRIMAS									
Cebada Cervecera	792		792	Tn.	175,0			138.600	138.600
INSUMOS									
Bolsas de 25 kg.		28.800	28.800	Unidades	0,90			25.920	25.920
Palletizado		1.440	1.440	Unidades	5,92			8.525	8.525
ENERGIA Y AGUA									
<i>Energía Eléctrica</i>	Cons. Unit	Tiempo anual	Consumo Total	Unidad	Precio Unit*	Cargo Fijo Anual**		Precio total	TOTAL
	1.500	260	390.000	Kwatt/kr	\$ 0,05	866		20.049	20.916

MANO DE OBRA DIRECTA

Horas trabajadas por año: 2080

AÑO INCORP. EMPRESA	SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Remune- ración por hora	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
	MOLIENDA	OPERARIO	4	2,35	19.517	8.783	28.299
	ENVASADO-PALLETIZADO	OPERARIO	2	2,35	9.758	4.391	14.150
		ENCARGADO	1	2,58	5.367	2.415	7.783
TOTAL DE COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA :							50.232

MANO DE OBRA INDIRECTA

Meses trabajados por año: 13

AÑO INCORP. EMPRESA	SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Remune- ración Mensual	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
	LABORATORIO	TÉCNICO	1	469,2	6.099	2.745	8.844
TOTAL DE COSTOS MANO DE OBRA INDIRECTA:							8.844

PERSONAL DE VENTAS

Meses trabajados por año: 13

AÑO INCORP. EMPRESA	SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Remuneración mensual	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
TOTAL DE COSTOS PERSONAL DE VENTAS :							0

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y JERARQUICO

Meses trabajados por año: 13

AÑO INCORP. EMPRESA	SECTOR	CARGO	Cantidad de personal	Remuneración mensual	Gasto anual nominal	Cargas sociales 45,00%	Gasto Total Anual
	ADMINISTRACION	ADMINISTRATIVO	1	415,1	5.397	2.428	7.825
		GERENTE	1	1120,0	14.560	6.552	21.112
TOTAL DE COSTO PERSONAL ADMINIST.Y JERARQUICO:							28.937

INVERSIONES TOTALES EN ACTIVOS FIJOS(en u\$s)

RUBRO <i>I. INVERSIONES FIJAS</i> a) ACTIVOS FIJOS	Realizadas	A realizar	TOTAL	VIDA UTIL Nuevo	AMORTIZACION ANUAL			
					Bienes Nuevos		Bienes Usados	
					Coef.	\$	Coef.	\$
Terreno, acondicionamiento del mismo y Nave Industrial		100.000	100.000	30	3	3.000		
Maquinarias y equipos		800.000	800.000	20	5	40.000		
Transporte de maquinaria y Gastos de Nacionalización		160.000	160.000					
SUBTOTAL (a)	0	1.060.000	1.060.000			40.000		0
b) RUBROS ASIMILABLES								
SUBTOTAL (b)								
TOTAL (a) + (b)	0	1.060.000	1.060.000			40.000		0
18. IVA (21%)		21.000	21.000					0
19. IVA Bienes de capital		168.000	168.000					0
TOTAL INVERSIONES FIJAS	0	1.249.000	1.249.000			40.000		0
II. INV. EN ACT. DE TRABAJO		15.666	15.666					
I.V.A. sobre bienes de cambio		3.290	3.290					
TOTAL INV. ACT. TRABAJO	0	18.956	18.956			0		
III. TOTAL INV. PROYECTO	0	1.267.956	1.267.956			40.000		

PLANILLA DE COSTOS

RUBROS	AÑO I			AÑO II			AÑO III			AÑO IV			AÑO V		
	Fijos	Variables	Total												
1. Materias primas.		69.300	69.300		138.600	138.600		138.600	138.600		138.600	138.600		138.600	138.600
2. Insumos		17.222	17.222		34.445	34.445		34.445	34.445		34.445	34.445		34.445	34.445
3. Mano de obra directa		50.232	50.232		50.232	50.232		50.232	50.232		50.232	50.232		50.232	50.232
4. Gastos de producción.															
4.1. Mantenimiento.	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000
4.2. Mano de obra indirecta y sueldos de personal fábrica (incluye cargas sociales).	37.781		37.781	37.781		37.781	37.781		37.781	37.781		37.781	37.781		37.781
4.3. Materiales indirectos.															
4.4. Energía más combustibles.		20.916	20.916		20.916	20.916		20.916	20.916		20.916	20.916		20.916	20.916
4.5. Impuestos(no IVA ni Ganar)	63.409		63.409	63.409		63.409	63.409		63.409	63.409		63.409	63.409		63.409
4.6. Amortiz. Bienes de Uso.	40.000		40.000	40.000		40.000	40.000		40.000	40.000		40.000	40.000		40.000
Total Costos de Producción	161.190	157.670	318.859	161.190	244.192	405.382									
Costo de Producción	161.190	157.670	318.859	161.190	244.192	405.382									
Costo Total de lo Vendido	161.190	157.670	318.859	161.190	244.192	405.382									

PLANILLA DE COSTOS (continuación)

RUBROS	AÑO VI			AÑO VII			AÑO VIII			AÑO IX			AÑO X		
	Fijos	Variables	Total												
1. Materias primas.		138.600	138.600		138.600	138.600		138.600	138.600		138.600	138.600		138.600	138.600
2. Materiales directos.		34.445	34.445		34.445	34.445		34.445	34.445		34.445	34.445		34.445	34.445
3. Mano de obra directa		50.232	50.232		50.232	50.232		50.232	50.232		50.232	50.232		50.232	50.232
4. Gastos de producción.															
4.1. Mantenimiento.	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000	20.000		20.000
4.2. Mano de obra indirecta y sueldos de personal de fábrica (incluye cargas sociales).	37.781		37.781	37.781		37.781	37.781		37.781	37.781		37.781	37.781		37.781
4.3. Materiales indirectos.															
4.4. Energía más combustibles.		20.916	20.916		20.916	20.916		20.916	20.916		20.916	20.916		20.916	20.916
4.5. Impuestos(no IVA ni Ganan.).	63.409		63.409	63.409		63.409	63.409		63.409	63.409		63.409	63.409		63.409
4.9. Amortiz. Bienes de Uso.	40.000		40.000	40.000		40.000	40.000		40.000	40.000		40.000	40.000		40.000
Total Costo de Producción	161.190	244.192	405.382												
Costo Producción de lo Vendido	161.190	244.192	405.382												
Costo Total de lo Vendido	161.190	244.192	405.382												

ESTADO DE RESULTADOS (en u\$s)

EJERCICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ventas Netas	634.087	634.087	634.087	634.087	634.087	634.087	634.087	634.087	634.087	634.087
Costo de producción de lo vend	318.859	405.382	405.382	405.382	405.382	405.382	405.382	405.382	405.382	405.382
RESULTADO OPERATIVO	315.228	228.706								
RESULT. ANTES DE IMPUES	315.228	228.706								
Impuesto a las Ganancias	110.330	80.047	80.047	80.047	80.047	80.047	80.047	80.047	80.047	80.047
FLUJO NETO DE EFECTIVO	204.898	148.659								

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DE LA INVERSION REALIZADA (en u\$s)

AÑO	Inversión en Activo Fijo (1)	Inversión en Cap.de Trab. (2)	Imp.a las Ganancias (3)	Total Egresos (4)=(1)+(2)+(3)	Utilidad antes del Imp. a Gan.(5)	Amortizacio- nes Act.Fijo (6)	Intereses financieros (7)	Total Ingr. (8)=(5)+(6)+(7)	Diferencia (9)=(8)-(4)	Diferencia actualizada %
0	1.060.000	15.666		1.075.666,03	0,00	0,00	0,00	0,00	1.075.666,03	
I			110.329,86	110.329,86	315.228,16	40.000,00	0,00	355.228,16	244.898,30	
II			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
III			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
IV			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
V			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
VI			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
VII			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
VIII			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
IX			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
X			80.047,02	80.047,02	228.705,76	40.000,00	0,00	268.705,76	188.658,74	
TOTAL	1.060.000,00	15.666,03	830.753,00	1.906.419,03	2.373.579,99	400.000,00	0,00	2.773.579,99	867.160,97	

TASA:

6%

TASA INTERNA DE RETORNO - T.I.R. - EN %

13%

VALOR ACTUAL NETO - VAN

365.935



Paraguay 745 - San Francisco - Córdoba – Tel: 03564-425988-434720/15617113

Sr:

Presente

Características Envasadora FILL UP 2



- * Maquina muy sencilla y fácil de utilizar. Funciona con dos engranajes extraíbles en el cual mide, flujo y cantidad de miel envasada. No posee sistema neumático, válvulas de presión, ni elementos que requieran mantención.
- * Origen Alemana de importación directa únicos representantes en Argentina y Uruguay.
- * Envasa cantidades de 5 gr. a 35 kg. Con un margen de exactitud de +/- 2 gr.
- * Alta velocidad de envasado (400 frascos por hora).
- * Sistema anti goteo (corte limpio).
- * Puede además usarse como bomba para el transvase de miel, auto succión hasta 1.5mts elevándola a una altura de 4mts.
- * Adaptable para usar con baterías 24 v. o equipo solar (placa de celdas solares fotovoltaico).
- * Utilizada a demás para envasar productos similares como: jaleas, mermeladas, cremas, dulces, aceites y líquidos.
- * Velocidad regulable (capacidad de trabajo)
- * Ambos sentidos de giro

*Protector térmico

*Contador de envases

* Puede utilizarse como envasadora, bomba o maquina elaboradora de miel cremosa.

* Garantía de fábrica por 2 años o 30.000 kg envasados.

Anexos: * Mesa giratoria automática

* Cabezal de micro envasado

* Cabezal para envasado de frutas con carozo

* Cabezal para envasado de líquidos

* Sistema completamente automático (llenado, sellado,tapado, etiquetado Y empacado)

Vea nuestro video: Fill up 2 Liquid – Combo L

<http://www.youtube.com/watch?v=8Xlkd7FtqAI>

- Valor Dosificadora Fill Up 2:
- El presente presupuesto tiene una validez de 60 días y se expresa en dólares Estadounidenses.
- Fecha de Entrega: A Convenir
- Forma de Pago: A Convenir
- Mercadería puesta en nuestro deposito
- El valor incluye IVA.



Ing. Gabriel A. Vairolatti

APICOLA VAIROLATTI S.R.L

Cuit: 30-71570908-9



PRODUCTOS

[VOLVER A PRODUCTOS](#)



Envasadora automática rotativa para tapas termosellables de aluminio

Descripción

La envasadora automática rotativa MDZ es una máquina que trabaja con movimiento de rotación intermitente, es neumática combinada electrónicamente a través de un PLC ; de muy bajo mantenimiento.

Las estaciones son independientes y se pueden accionar cada una del tablero principal.

Es una máquina compacta que puede presentarse totalmente revestida en acero inoxidable o en estructura de acero revestida con pintura epoxi , según la necesidad o requerimiento de cada cliente.

Posee un sistema de seguridad a través de fotocélulas para evitar derrames del producto en caso de faltante de envase en el alimentador y de tapas en el colocador automático.

La secuencia de trabajo es:

1. Coloca el envase.
2. Dosifica el producto.
3. Coloca la tapa de aluminio.
4. Termosella la tapa y coloca la fecha.
5. Saca el pote terminado.

Esta preparada para potes de 250 grs y 500 grs, y se le puede hacer la adaptación de 1000 grs. , o 30 grs si fuera necesario.

Puede envasar semisólidos como Ricota, Dulce de Leche, Mermeladas, Miel, etc.

Características Técnicas

* Cantidad a dosificador:	250 – 500 grs
* Envases:	vasos de plásticos tronco cónico
* Tapas :	termosellables de aluminio
* Rendimiento:	1500 a 1800 potes/horas
* Potencia :	1500 Watt. (al sellar)
* Alimentación:	220 V
* Presión de aire:	6 atmósferas

RESOLUCIÓN-220-1995-SENASA - SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA

Servicio Nacional de Sanidad Animal

MIEL

Resolución 220/95

Bs. As., 714/95

VISTO el expediente N° 2980/95, por el cual la GERENCIA DE FISCALIZACION GANADERA, propone normatizar la habilitación y funcionamiento de los establecimientos en los que se trate, manipulee, industrialice, procese, extraiga, fraccione, estacione, acopie, envase o deposite miel u otros productos apícolas, y

CONSIDERANDO:

Que para ello resulta necesario establecer los requisitos y condiciones que deben cumplimentar los establecimientos para su habilitación, funcionamiento e inscripción en el registro respectivo.

Que es conveniente asimismo designar la autoridad de aplicación de las normas que rijan sobre la materia y que realice el correspondiente control de su cumplimiento.

Que se estima oportuno establecer el funcionamiento de una Comisión de carácter consultivo, integrada por representantes de las entidades del sector apícola y del organismo competente del Estado.

Que la SUBGERENCIA DE ASUNTOS JURIDICOS ha emitido opinión legal al respecto.

Que el artículo 119 inciso g) de la Ley 23.899 otorga facultades al suscripto para resolver sobre el particular.

Pos ello,

EL ADMINISTRADOR GENERAL DEL SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD ANIMAL RESUELVE:

Artículo 1° - La habilitación, Inscripción y funcionamiento de todo establecimiento donde se trate, manipulee, industrialice, procese, extraiga, fraccione, estacione, acopie, envase o deposite miel u otros productos apícolas estarán sujetos a las prescripciones de las presentes normas, estando a cargo de la GERENCIA DE FISCALIZACION GANADERA el contralor de su cumplimiento.

Art. 2° - Los establecimientos a que se refiere el artículo 1°, deberán solicitar la correspondiente habilitación e inscripción en el Registro de Establecimientos Apícolas que llevará la GERENCIA DE FISCALIZACION

GANADERA, la cual les acordará un número de inscripción y la constancia respectiva.

Art. 3º - Simultáneamente con la solicitud de habilitación se presentarán:

a) Dos ejemplares del plano de planta, escala 1: 100, indicando las dependencias y ubicación de los equipos e instalaciones, sistemas de ventilación e iluminación, certificado por profesional competente.

b) Planos de desagües industriales, memoria descriptiva del proceso de evacuación de efluentes, o certificación de aprobación de efluentes, aprobados o habilitados por autoridad municipal, provincial o nacional competente.

c) Protocolo de análisis físico-químico y microbiológico de agua, con no más de seis (6) meses de emisión, otorgado por organismo oficial.

d) Memoria descriptiva de los procesos a que son sometidas las materias primas, indicando la capacidad instalada, abastecimiento de materias primas, tratamientos físicos que se realicen, y cualquier otra información que al respecto le sea requerida.

e) Memoria descriptiva de las condiciones edilicias de planta indicando los materiales de construcción y revestimiento de las distintas dependencias.

f) Fotocopia certificada del comprobante de CUIT, otorgado por la D.G.I.

g) Fotocopia certificada de la documentación que acredite propiedad, locación o comodato del establecimiento certificada por Escribano Público Nacional, autoridad policial o entidad bancaria autorizada.

h) Fotocopia de los estatutos sociales (cuando se trate de persona Jurídica) debidamente certificada por Escribano Público Nacional.

i) Certificado de Radicación Municipal.

j) Completar los formularios de solicitud de Inscripción y Declaración Jurada correspondiente

k) Libro de Actas para su rubricación, a los efectos de ser utilizado por los Inspectores en la fiscalización del establecimiento.

HABILITACIONES TEMPORARIAS, AMPLIATORIAS Y TRANSFERENCIAS

Art. 4º - La GERENCIA DE FISCALIZACION GANADERA, podrá autorizar el funcionamiento temporario por un plazo no mayor de ciento ochenta (180) días, cuando las reformas para su adecuación a las presentes exigencias sean de tal naturaleza que no afecten las condiciones higiénico-sanitarias de la elaboración.

Art. 5º - Cuando existan, causas que lo justifiquen, un establecimiento habilitado podrá efectuar sus actividades en forma temporaria en otros establecimientos similares, también habilitados. Para tal fin deberán comunicar

dicha situación a la GERENCIA DE FISCALIZACION GANADERA, debiéndose emplear en ese lapso el número oficial del establecimiento elaborador utilizado.

Art. 6° - Toda ampliación o, traslado de establecimiento, sección o actividad en un nuevo lugar, requiere la habilitación del mismo.

Art. 7° - La transferencia de la habilitación se acordará a pedido conjunto del titular de la firma y del nuevo propietario, o a pedido de éste cuando acredite fehacientemente el acto jurídico de transmisión del establecimiento.

COMISION CONSULTIVA DE ESTABLECIMIENTOS DE PRODUCTOS APICOLAS.

Art. 8° - Créase una Comisión Consultiva, integrada por tres (3) miembros de las entidades representativas del sector de Productos Apícolas, y tres (3) representantes del SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD ANIMAL. La Presidencia de la Comisión será ejercida por el GERENTE DE FISCALIZACION GANADERA del SENASA.

Art. 9° - Los representantes del sector Industrial serán designados por el SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD ANIMAL, a propuesta de las entidades que integran dicho sector.

Art. 10. - Las funciones, que serán desempeñadas ad honorem por los integrantes de la comisión, comprenden:

a) proponer modificaciones a las presentes normas, las que serán sometidas a la consideración del SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD ANIMAL.

b) asesorar a la autoridad de aplicación en todos aquellos casos que ésta le requiera. Para tales casos la Comisión podrá requerir la colaboración ad honorem de especialistas en los temas y materia de que se trate.

FISCALIZACION

Art. 11. - A los efectos de fiscalizar el cumplimiento de las presentes normas, el personal que se designe para tales funciones tendrá libre acceso a los establecimientos para revisar las planillas de ingreso y control de recepción de materias primas y las estadísticas de procesamiento, inspeccionar todas las dependencias e instalaciones, verificar los procesos de tratamiento, las materias primas y sustancias empleadas, los instrumentos y sustancias utilizadas para su análisis y los productos procesados, ya se encuentren en depósito o en tránsito, abrir los envases que se hallaren en cualquier dependencia y extraer muestras para su análisis y control.

Art. 12. - Los establecimientos en funcionamiento deberán presentar, ante la GERENCIA DE FISCALIZACION GANADERA, con carácter de Declaración Jurada, un detalle mensual de productos procesados, como así también de las importaciones y/o exportaciones.

Art. 13. - En todo establecimiento, las instalaciones y equipamiento deberán estar, acordes con el tipo de alimento a producir y a su volumen.

Art. 14. - El personal que cumpla tareas en establecimientos elaboradores, deberá tener certificado o libreta sanitaria actualizada y utilizar indumentaria reglamentarla de color blanco incluyendo camisa, pantalones, delantal, gorro, botas, barbijo y guantes.

Art. 15. - No se podrá fumar en las dependencias del establecimiento elaborador.

EDIFICIOS INDUSTRIALES: CONDICIONES GENERALES.

Art. 16. - Los establecimientos serán de dimensiones suficientes para que las actividades específicas puedan realizarse en las condiciones higiénico-sanitarias correspondientes.

Su diseño deberá evitar toda posibilidad de contaminación de la miel u otros productos apícolas, depositados o en procesamiento.

Art. 17. - Los lugares en que se manipulee o procese miel u otros productos apícolas, deberán ajustarse a los siguientes requisitos generales:

a) Todos los sectores del edificio deberán estar ubicados en terrenos altos, no inundables.

b) La vivienda para el personal debe estar ubicada Independientemente de la planta industrial.

e) Los lugares de acceso y patios adyacentes al edificio industrial deberán estar construidos y conservados, de tal modo que eviten la acumulación de aguas o residuos, y contar con cercados que impidan el ingreso de animales.

d) Queda prohibida la elaboración, industrialización, manipulación, extracción, fraccionamiento, estacionamiento, acopio, envasado y/o depósito de productos al aire libre.

e) Los accesos dentro del establecimiento, deberán ser pavimentados o consolidados, con sectores adecuados para la carga y descarga.

f) Los pisos serán de material impermeable, sin grietas o hendiduras, resistentes, de fácil limpieza y desinfección, con pendientes adecuada hacia los desagües con canaleta de fácil limpieza y/o rejillas conectadas al desagüe.

g) Los techos y cielorrasos tendrán la superficie interna continua, de fácil limpieza y que no permita ni la acumulación, ni la entrada de polvo, moho e insectos.

Serán realizados con materiales y/o tratamientos que impidan el goteo de la condensación de la humedad y estarán a una altura no inferior a (4) cuatro metros, salvo que los procesos o sistemas de trabajo admitan alturas

diferentes. En este último caso se requerirá la autorización expresa de la autoridad competente.

En el caso de equipos que requieren limpieza diaria por su parte superior, el espacio libre entre los mismos no será menos de (1) un metro.

h) La evacuación de aguas servidas del proceso industrial se hará conforme a las reglamentaciones nacionales, provinciales y/o municipales, que corresponda aplicar según jurisdicción. En todos los casos, las aguas servidas serán descargadas utilizando cañerías adecuadas, con sifón u otro sistema de cierre hidráulico y una cámara interceptora, a la salida del desagüe principal, de capacidad adecuada, provista de tapa y ubicada fuera de los locales de procesamiento, fraccionamiento, depósito, embalaje o expedición, la cual deberá ser sometida a limpieza periódica.

i) Las paredes interiores y apoyos estructurales deberán ser terminados con revoques o superficies lisas, resistentes e impermeables, fáciles de limpiar, lavar y desinfectar.

j) Las aberturas, puertas y ventanas que comuniquen con el exterior, serán herméticas, de materiales inalterables, fáciles de limpiar y desinfectar, y estarán provistos de malla mosquitera, para impedir el ingreso de insectos; en el caso de puertas se podrá utilizar cortinas sanitarias para el mismo fin.

Deben poseer mecanismos que impidan el ingreso de roedores, aves, insectos y animales en general.

k) Las distintas dependencias estarán iluminadas de manera conveniente, y contarán con ventilación natural o mecánica que impida la acumulación y condensación de vapores sobre techos o paredes.

l) Las instalaciones, máquinas, cañerías, y útiles, destinados a estar en contacto con, materias primas y productos procesados, deberán estar constituidos por materiales resistentes a la corrosión y oxidación, fáciles de limpiar y desinfectar, debiendo el establecimiento contar con dispositivos adecuados para, la limpieza y desinfección de los mismos.

m) Al ingreso de las salas de elaboración, fraccionamiento, manipulación, extracción y envasado deberán colocarse pediluvios con soluciones desinfectantes y/o antisépticas o lavabotas y lavamanos de accionamiento no manual.

n) El lavado e higiene de materiales e instalaciones deberá efectuarse por sistemas de circulación de agua potable y productos de limpieza.

Art. 18. - Las dependencias auxiliares y de servicios generales, sala de caldera, sala de máquinas, vestuarios y servicios sanitarios, depósitos, laboratorio, etc., se ajustarán a:

a) Deberán estar ubicados separados del sector de procesamiento.

b) Los vestuarios y los servicios sanitarios del personal, deberán estar separados según el sexo de los usuarios. Los vestuarios deberán contar con un armario para cada operario, los servicios sanitarios estarán provistos de agua fría y caliente en duchas y lavatorios, contando con jabón, toallas descartables y papel higiénico.

Los vestuarios y locales sanitarios estarán provistos de lavabos, retretes y orinales. Deberán tener pisos y paredes lisas, impermeables y lavables. Los lavabos tendrán dispositivos para evitar accionarse los grifos con las manos y sistemas de secado higiénico de las manos. Las duchas y lavabos serán ubicados separadamente de los retretes y orinales.

c) Deberá existir un local de depósitos para el almacenamiento de materiales de limpieza, desinfección, desratización, desinsectación y mantenimiento.

d) Los establecimientos acopiadores, de procesamiento y fraccionadores de miel, podrán contar con laboratorio propio, o, en caso contrario, solicitar el servicio de terceros a los fines de efectuar el control de calidad de los productos.

e) En los casos que el establecimiento utilice el servicio de laboratorios de terceros, éstos deberán ser previamente inscriptos en el registro de Laboratorios de la GERENCIA DE LABORATORIO, quien reglamentara los requisitos que deberán cumplir para tal fin.

Art. 19. - El agua a utilizar en los establecimientos industrializadores de miel y otros productos apícolas, deberá reunir las condiciones exigidas por las autoridades sanitarias nacionales, provinciales y/o municipales, a cuyo efecto se presentará ante la autoridad de aplicación la aprobación correspondiente. A la misma se le acordará una validez de seis (6) meses para el análisis microbiológico y de un (1) año para el físico-químico, a partir de la fecha en que fueron efectuados los mismos, debiendo renovarse antes de su caducidad.

Art. 20. - Los edificios industriales, locales, equipos e instalaciones además de lo indicado en la parte general, deberán ajustarse a las siguientes condiciones específicas.

Art. 21. - Establecimientos de Extracción de Miel: son las dependencias que utiliza el apicultor para extraer la miel de sus apiarios o de terceros y deberán cumplir con las siguientes exigencias:

a) deberán hallarse construidas en material de mampostería, las paredes internas deberán ser lisas, pudiendo usar paneles premoldeados hasta una altura mínima de (2) dos metros; deberán ser revestidas con materiales de colores claros, que le confieran impermeabilidad.

b) los pisos serán de cemento alisado, con desagües y declives adecuados para la limpieza e higiene del local.

c) las aberturas deberán hallarse protegidas con mallas que eviten el ingreso de insectos.

d) el techo podrá construirse con fibrocemento, loza de hormigón, plástico o similares, aprobados por la autoridad sanitaria nacional. Deberán poseer un cielorraso no combustible de fácil higienización.

Art. 22. - Establecimientos Acopiadores de Miel: son aquellos dedicados al almacenamiento, limpieza primaria y clasificación, de la miel a granel (sin procesar) para la formación de lotes.

Establecimientos Depósitos de Miel: son aquéllos dedicados exclusivamente a almacenar la miel, sin procesar o procesada, a granel o fraccionada.

Ambos tipos de establecimientos deberán ser construidos en mampostería y según el caso, deberán contar con:

a) playa de maniobra para vehículos, para carga y descarga de tambores, cajas, contenedores, etc.

b) local para depósito de tambores con miel, y/u otros tipos de envases ingresados o a expedir.

c) local para limpieza primaria de la miel, clasificación o formación de lotes.

d) la comunicación entre locales y playa de maniobra de vehículos, así como de locales entre si, deberá estar diseñada de manera que evite riesgos de contaminación al o los productos.

e) las paredes internas lisas y de fácil lavado, con un zócalo de (2) dos metros de altura, revestido con pintura epoxi, zócalos o cerámicos de colores claros.

Los techos con un cielorraso no combustible y de fácil higienización.

Art. 23. - Establecimientos de Procesamiento y Fraccionamiento de Miel: Son aquellos establecimientos en donde la miel es sometida, mediante operaciones tecnológicamente aceptadas, al licuado, decantado, filtrado, tratamiento térmico, fraccionado, envasado u otros procesos.

Deberán ser construidos en mampostería y contar con:

a) playa de maniobras de vehículos para carga y descarga de tambores.

b) local para depósito de tambores con miel a procesar y materiales de envasado y embalaje.

c) local de procesado de miel

d) local de envasado y embalaje.

e) local de almacenamiento y expedición.

f) sección de lavado e higiene de materiales.

g) la comunicación entre playa de maniobra y locales, como así de éstos entre sí, deberá estar diseñada de manera que evite riesgos de contaminación para el producto.

h) a partir de su ingreso a los equipos de procesado, la miel no podrá estar en contacto directo con el medio ambiente, ni con cualquier sustancia o elemento susceptible de contaminarla.

i) los envases y/o recipientes para el envasado definitivo de la miel deberán ser de primer uso.

Los locales señalados en los puntos c), d) y f) del presente artículo deberán poseer paredes internas lisas y de fácil lavado, cubiertos con zócalo hasta (2) dos metros de altura, revestida con azulejos o cerámicos de colores claros.

Los pisos deberán ser cubiertos con baldosas o cerámicos.

El local de almacenamiento y expedición, deberá poseer paredes internas lisas y fácil lavado, cubierta con zócalo hasta (2) dos metros de altura, revestido con pintura epoxi, azulejos o cerámico de colores claros.

En todos los casos el techo deberá poseer cielorraso no combustible, de fácil higienizado.

Art. 24. - Por razones higiénico-sanitarias, y de acuerdo al producto y a, la tecnología a utilizar, se podrán exigir otras dependencias, equipos, instalaciones y condiciones que se consideren necesarias.

Art. 25. - Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese. - Bernardo G. Cané.