

PROYECTO

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL
MINISTERIO DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO DE LA
PROVINCIA DE CATAMARCA

ACTIVIDAD

“CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN DE LOS ESTUDIOS DE
CARACTERIZACIÓN Y EVALUCIÓN DE TRAMA PRODUCTIVA
ESTRATÉGICA Y SU VALIDACIÓN: PRODUCTOS REGIONALES
Y CONFITURAS”
(REF. 2.2 DEL ML)

CONSULTOR

LIC. FERNANDO MEDINA
LIC. VALERIA CARRIZO

ABSTRACT

“EL OBJETIVO DEL PRESENTE TRABAJO ES GENERAR LA INFORMACIÓN BÁSICA QUE PERMITA CREAR UNA AGENDA DE TRABAJO PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL CLUSTER DE DULCES Y CONFITURAS. LA INFORMACIÓN RECOLECTADA EN EL MISMO, PERMITE OBTENER UNA “FOTO” DEL ESTADO ACTUAL DEL CLUSTER Y PERMITE EFECTUAR UNA SERIE DE RECOMENDACIONES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL CLUSTER.”

AGOSTO DE 2008

Índice

1. Resumen Ejecutivo	6
2. Introducción	7
3. Esquema Conceptual del Trabajo.....	9
3.1 Principios generales	9
3.1.1. Diagnóstico de la Competitividad	9
3.1.2. Benchmarking.....	10
3.1.3. Implementación	10
3.2 El diamante de la Competitividad	10
3.2.1. Condiciones de los factores	11
3.2.2. Condiciones de la demanda	12
3.2.3. Industrias relacionadas y de apoyo.....	13
3.2.4 Estrategia, Estructura y Competencia de la Empresa.....	13
3.2.5. La Dinámica Dentro del Diamante.....	14
3.2.6. El Azar y Papel del Gobierno	15
4. Relevamiento de productores del sector. Caracterización de los sistemas productivos representativos de la Provincia.....	16
4.1. Relevamiento de los Productores	16
4.1.1. Análisis de las bases de datos de los organismos del Estado Provincial y Municipal y cámaras empresarias.....	16
4.1.2. Búsqueda de trabajos y bibliografía sobre el clúster de dulces y confituras.....	16
4.1.3. Reuniones.....	17
4.2. Características de las Mercados de Dulces, Alfajores y Otros	21
4.2.1. Mercado de Dulces, Mermeladas y Jaleas.....	22
4.2.2. Mercado de Dulces, Mermeladas y Jales en Catamarca.....	27
4.2.3. Mercado de Alfajores y Otros.....	28
4.2.4. Mercado de Alfajores y Otros en Catamarca	29

4.3. Caracterización del encadenamiento productivo.....	30
4.3.1 Productores Artesanales	30
4.3.1.1. Proceso Productivo de los Productores Artesanales Tradicionales	31
4.3.1.2. Insumos.....	31
4.3.1.3. Mano de Obra	32
4.3.1.4. Sanidad en la Producción	32
4.3.1.5. Comercialización	32
4.3.2. Proceso Productivo de los Productores Artesanales en Transición...	33
4.3.2.1. Insumos.....	34
4.3.2.2. Mano de Obra	34
4.3.2.3. Sanidad en la Producción	35
4.3.2.4. Comercialización.....	35
4.3.3. Productores Grandes.....	35
4.3.3.1. Proceso Productivo de los Productores Grandes	35
4.3.3.2. Insumos.....	36
4.3.3.3. Mano de Obra	36
4.3.3.4. Sanidad en la Producción	37
4.3.3.5. Infraestructura.....	37
4.3.3.6. Comercialización.....	37
5. Caracterización de las actividades industriales y de servicios que integran el conglomerado productivo	38
5.1. Mercado de Frutas	38
5.2. Azúcar.....	39
5.3. Envases de Vidrio.....	40
5.4. Mercado Harinero.....	41
5.5. Energía Eléctrica, Agua Potable, Gas.....	42
5.6. Cajas de Cartón.....	43
5.7. Otros insumos	43
5.8. Maquinaria y Equipos.....	44
5.9. Seguridad e Higiene. Calidad	45
5.10. Servicios Profesionales.....	46
5.11. Servicio de Transporte.....	46
6. Definición de los límites del cluster	48

7. Identificación de las ventajas comparativas y competitivas del cluster.....	73
7.1. Condición de los Factores	73
7.1.1. Tradición.....	74
7.1.2. Mano de Obra.....	74
7.1.3. Infraestructura.....	74
7.1.4. Fruta.....	74
7.1.5. Financiamiento	75
7.1.6. Reconocimiento de Marcas	75
7.2. Industrias Relacionadas y e Apoyo	75
7.2.1. Maquinaria.....	75
7.2.2. Azúcar y Glucosa	76
7.2.3. Transporte.....	76
7.2.4. Frascos	76
7.2.5. Packaging	76
7.3. Estrategia y Rivalidad Empresarial	77
7.3.1. Relación entre Productores.....	77
7.3.2. Empresas Familiares.....	77
7.3.3. Empresas Competidoras	78
7.4. Condiciones de Demanda	78
7.4.1. Demandantes del Producto	78
7.4.2. Tendencia de la Demanda	79
7.4.3. Estacionalidad de la Demanda.....	80
8. Casos de empresas y experiencias del Sector	81
8.1 Productos Artesanales Anjullon. San Juan	81
8.2 Cabaña Mico. Río Negro	82
8.3 Dulces Otito. Jujuy	83
8.4 El Chucupal. Jujuy.....	83
8.5 Alfajores del Tucumán. Tucumán	85
8.6 Centro de Delikatessen de Gaiman - Chubut	86
8.7 Estudio de Dulces Artesanales. Tucumán	87
8.8 Ruta Dulce. Experiencia experimental en Uruguay.	90

9. Talleres de Validación de Diagnósticos Sectoriales	93
9.1. 1° Taller. 1 de Julio de 2008.....	93
9.2. 2° Taller. 13 de Agosto de 2008.....	100
10. Conclusiones y Recomendaciones	109
11. Bibliografía.....	119
12. Anexos.....	120
Anexo 1: Descripción de Productos del cluster.....	120
Anexo 2: Cronograma de Eventos para la comercialización.....	123
Anexo 3: Proceso Industrial Estilizado de Confituras en General	124
Anexo 4: Proceso Industrial Estilizado de Dulces.....	126
Anexo 5: Definiciones del Código Alimentario	129
Anexo 6: Opciones de Financiamiento.....	137
Anexo 7: Participantes Talleres 1 y 2.....	144

1. Resumen Ejecutivo

El objetivo del presente trabajo es generar la información básica que permita crear una agenda de trabajo para mejorar la competitividad del cluster de dulces regionales, confituras.

La información recolectada en el mismo, permite obtener una “foto” del estado actual del cluster y permite efectuar una serie de recomendaciones para mejorar la competitividad del cluster.

Sin duda el potencial del cluster de dulces regionales, confituras es prometedor en función de los análisis impartidos en el presente trabajo. Sin embargo se puede observar que hay eslabones del cluster que tienen un largo camino por recorrer y hay otros eslabones del cluster en los cuales hay que sostener las acciones que hasta hoy se realizaron.

3. Sin duda aquellos sectores que presentan unas características favorables para el aglomerado están vinculadas a algunos insumos en la producción, a la trayectoria de la provincia en la elaboración de este tipo de productos, los canales de comercialización que ya existen y que se fueron creando a lo largo del tiempo y la demanda creciente de productos alimenticios. En cuanto a los sectores que presentan desafíos importantes son aquellos vinculados a la salud y seguridad en el trabajo, la calidad y el financiamiento entre los temas más importantes para desarrollar.

Las recomendaciones para la mejora y el desarrollo del cluster están relacionadas en muchos casos con el objetivo de convertir la realidad actual en un futuro promisorio para los actores que intervienen en el cluster.

Entre las acciones más importantes planteadas para el mismo se destacan: la creación del Instituto de Calidad Catamarca, la creación de la Ruta Dulce, la creación de un programa de salud y seguridad en el trabajo y un programa de buenas prácticas de manufacturas entre otros. Todo lo anterior apunta a consolidar el cluster y a generar oportunidades para convertir al cluster en uno sostenible en el tiempo.

2. Introducción

El objetivo del presente trabajo fue generar la información básica que permita crear una agenda de trabajo para mejorar la competitividad del cluster de dulces regionales, confituras a través del foro de competitividad del sector.

Para ello se trabajó con el marco conceptual de la escuela de negocios de INCAE¹ que sirvió para el análisis de los aglomerados productivos de estas características. Esta escuela de negocios tiene una dilatada trayectoria y experiencias en todo Latinoamérica que permite aplicar la metodología propuesta con la certeza de su aplicabilidad. Se elaboró el trabajo en tres etapas: diagnóstico, benchmarking e implementación usando para ello como herramienta de trabajo, el diamante de Michael Porter.

Para la recolección de los de los datos básicos y necesarios para la elaboración del presente informe se viajó al interior de la provincia de Catamarca. Estos viajes se programaron en función de la importancia del lugar visitado determinado por la cantidad de actores del aglomerado productivo. Se trató de visitar la mayor cantidad de municipios que permitan obtener un panorama global de la situación actual del cluster. También se realizaron entrevistas a los actores más relevantes del cluster con el propósito de tener un contacto personal y conocer sus puntos de vista en el lugar de producción o en un lugar en el cual el productor pueda desarrollar con comodidad sus puntos de vista sobre la situación del aglomerado productivo.

También se utilizaron todas aquellas fuentes de información disponibles para conocer el estado actual de los productores y su lugar de explotación. Luego se validaron las conclusiones del trabajo preliminar en dos talleres en los cuales participaron gran parte de los integrantes de la cadena y se esbozó hacia el final del presente documento una agenda con los temas consensuados en esos talleres.

Finalmente, quisiéramos agradecer especialmente a la Ing. Ana César por la permanente participación y colaboración, no solo en la etapa de búsqueda de los datos viajando al interior de la provincia, sino en toda la elaboración del documento parcial, los talleres y el documento final, como así también la colaboración del equipo técnico de la Dirección de Programación del Desarrollo que estuvieron presentes en los dos talleres y que sin su

¹ Instituto Centroamericano de Administración de Empresas

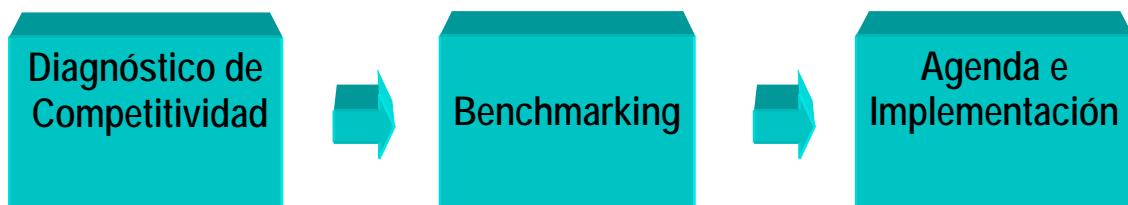
colaboración no hubiera sido posible obtener los resultados que se consiguieron.

3. Esquema Conceptual del Trabajo

3.1. Principios Generales

La **caracterización y evaluación de trama productiva, Productos Regionales y Confituras** se llevará a cabo teniendo en cuenta como referencia, la metodología implementada por el INCAE- CLACDS de Costa Rica para el estudio de los clusters o aglomerados productivos. La misma fue implementada con éxito en distintos países en desarrollo, por lo que se considera adecuada para la obtención de los resultados planteados en los términos de referencia. Se detalla a continuación algunos aspectos salientes de la misma:

La metodología consta de básicamente tres etapas.



3.1.1. Diagnóstico de la Competitividad

- Recopilación de antecedentes de experiencias y trabajos de investigación existentes.
- Análisis de la información recopilada con el enfoque de competitividad del Diamante de Michael Porter (condiciones de los factores; condiciones de la demanda; estrategia; estructura y rivalidad de las empresas, los sectores conexos y de apoyo).
- Elaboración del prediagnóstico.
- Taller de elaboración del diagnóstico, que incluye la presentación del prediagnóstico a los principales protagonistas de los potenciales clusters para su discusión y elaboración de un análisis estratégico FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- Identificación de las áreas o temas para realizar estudios de Benchmarking (comparación de mejores prácticas).

3.1.2 Benchmarking

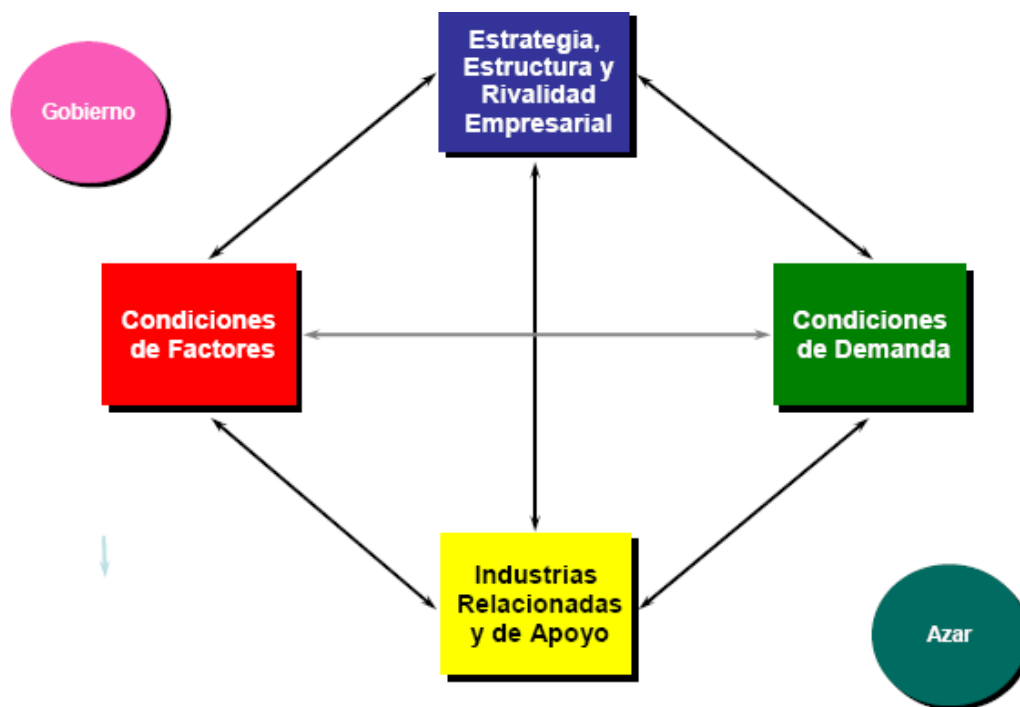
- Estudio comparativo de las mejores prácticas a nivel nacional e internacional para los clusters potenciales seleccionados.
- Identificación de áreas críticas de las cadenas productivas seleccionadas.
- Elaboración de las conclusiones y recomendaciones del aprendizaje comparativo.
- Diseño de un plan de acción bajo la premisa de “saltar etapas” que otras regiones han tenido que experimentar mediante el método de prueba y error durante su proceso de aprendizaje.
- Validación del plan de acción con metodología participativa.
- Ejecución del plan de acción validado mediante comisiones mixtas público-privadas.

3.1.3. Implementación

- Conformación de comisiones mixtas público-privadas.
- Determinación, en detalle, de la agenda de acciones, responsables y cronograma de ejecución.
- Conformación de un ámbito de coordinación e interacción de la tarea de las comisiones.
- Participación de entidades vinculadas al desarrollo en la provincia como convocantes o facilitadores del proceso de trabajo en comisiones, seguimiento de acciones y gestión.

3.2. El diamante de Competitividad

Para analizar las ventajas comparativas y competitivas del sector emplearemos la metodología adoptada por Michael Porter para el análisis de una empresa o de una industria, según la misma, la competitividad está determinada por cuatro atributos fundamentales de su base local. Estos atributos y la interacción entre ellos explican por qué innovan y se mantienen competitivas las compañías ubicadas en regiones determinadas. Estos atributos o elementos se presentan en el siguiente gráfico.



Fuente: Michael E. Porter: “La Ventaja Competitiva de la Naciones”.

3.2.1 Condiciones de los factores

La teoría económica clásica de las ventajas comparativas explica que una nación o región es competitiva en determinada industria por su abundante dotación de los factores básicos de producción requeridos: tierra, mano de obra y capital. Pero, ¿cómo se explica con ese enfoque la competitividad de países como Holanda en la industria de las flores? Holanda es responsable de dos tercios de las exportaciones mundiales de flores frescas. Sin embargo, es claramente deficiente en su dotación de factores básicos críticos en esta actividad: sufre de una escasez notoria de tierra, tiene una temporada corta de producción, su clima es inhóspito para el cultivo y su mano de obra es cara en relación con países competidores. La respuesta a esta aparente paradoja es que no son los factores básicos, sino los llamados factores especializados, los que permiten alcanzar ventajas competitivas. Estos factores especializados no son heredados, sino creados por cada país: surgen de habilidades específicas derivadas de su sistema educativo, de su legado exclusivo de “know-how” tecnológico, de infraestructura especializada, etc.; y responden a las necesidades particulares de una industria concreta. Se requiere de inversiones considerables y continuas por parte de empresas y gobiernos para

mantenerlos y mejorarlos. Los factores especializados propician ventajas competitivas para un país, porque son únicos y muy difíciles de replicar o acceder por competidores de otras regiones. Este ejemplo nos muestra que las condiciones de los factores no se refieren a los recursos con los que el país cuenta desde sus orígenes; sino con los que forma para que sean utilizados en una industria determinada. Por ejemplo, es bueno tener abundancia de mano de obra, pero ¿cuenta el país con suficientes técnicos e ingenieros? Se refiere a la presencia de recursos humanos especializados, infraestructura y otros factores que se necesitan en una industria determinada.

3.2.2. Condiciones de la demanda

En un mundo dirigido hacia la globalización podría parecer que la demanda local es de menor importancia, sin embargo la evidencia demuestra lo contrario. Las empresas más competitivas invariablemente cuentan con una demanda local que se encuentra entre las más desarrolladas y exigentes del mundo. Clientes exigentes permiten que las empresas vislumbren y satisfagan necesidades emergentes y se conviertan en otro incentivo a la innovación. Tener a estos clientes cerca, permite que las empresas respondan más rápidamente, gracias a líneas de comunicación más cortas, mayor visibilidad y a la posibilidad de realizar proyectos conjuntos. Cuando los clientes locales anticipan o moldean las necesidades de otros países, las ventajas para las empresas locales son aún mayores. Las compañías japonesas de aparatos de fotografías son líderes mundiales indiscutibles en la industria. Gran parte de su éxito se debe a que han tenido que satisfacer a clientes locales muy exigentes, que son compradores muy entendidos en máquinas fotográficas ya que los japoneses siempre han sido particularmente aficionados a la fotografía. En la industria electrónica, la demanda estadounidense ha sido precursora en la creciente aplicación de tecnología electrónica a la medicina. Esto ha hecho que EE.UU. sea líder mundial en la fabricación de instrumentos de vigilancia de pacientes. La normativa vigente y su aplicación pueden favorecer la ventaja competitiva. Por ejemplo, en países que existe una ley de protección al consumidor y una ley de licitaciones para las compras y contratos del gobierno, y los respectivos entes reguladores que promuevan los derechos de los consumidores, asegurando la calidad de los bienes y servicios adquiridos a precios razonables, las empresas son muy cuidadosas de la calidad de los productos. En economías como Alemania y Estados Unidos donde

existen las instituciones que protegen los derechos del consumidor los compradores son muy exigentes de la calidad y el precio de los bienes y servicios que reciben.

3.2.3 Industrias relacionadas y de apoyo

La existencia de industrias de apoyo especializadas y eficientes crea ventajas competitivas para un país. Las industrias relacionadas y de apoyo entregan a las empresas pertenecientes al *cluster* insumos, componentes y servicios, hechos a la medida, a menores costos, con calidad superior, y suministrados de manera rápida y preferente. Esto es consecuencia de vínculos más estrechos de colaboración, mejor comunicación, presiones mutuas y aprendizaje constante, que facilitan la innovación y el mejoramiento continuo dentro del *cluster*. Italia, líder mundial en la producción de calzado de alta moda, domina dos tercios de las exportaciones mundiales del sector. El liderazgo italiano ha sido posible por la existencia de una red de industrias relacionadas y de apoyo muy eficientes: unas se especializan en la curtiembre de pieles de alta calidad; otras son líderes en la producción de los moldes y equipos que se utilizan para fabricar los zapatos; adicionalmente, los diseñadores italianos, reconocidos mundialmente, posicionan ventajosamente al país en el ámbito de la moda.

3.2.4 Estrategia, Estructura y Competencia de la Empresa

El contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas se refiere a las reglas, incentivos y normas que rigen el tipo y la intensidad de la rivalidad local. Las economías con baja productividad se caracterizan por tener poca rivalidad local.

En este contexto, la creación de destrezas competitivas requiere un ambiente que motive la innovación. Una competencia local vigorosa e intensa es una de las presiones más efectivas para que una compañía mejore continuamente. Esta situación obliga a las empresas a buscar maneras de reducir sus costos, mejorar la calidad, buscar nuevos mercados o clientes, etc. En Japón, las industrias más exitosas cuentan con varios jugadores de clase mundial que compiten intensamente por la atención del mercado japonés. Tal es el caso de Sony, Matsushita, Casio, y Sharp en electrónicos, así como Toyota, Nissan y Honda en automóviles. La competencia intensa, lejos de ser un problema como algunos empresarios la conciben, es una bendición para la competitividad de largo plazo. La competencia local depende fundamentalmente del clima de inversiones y del contexto político económico e institucional en que operan las

empresas, es decir, aspectos tales como la estabilidad macroeconómica y política, el sistema tributario, las políticas del mercado laboral, derechos de propiedad intelectual y su aplicación, la política antimonopolio, los procesos de privatización y desregulación, la política comercial y de inversión extranjera juegan un papel crucial en la intensidad de la competencia.

3.2.5 La Dinámica Dentro del Diamante

La interacción o refuerzo mutuo de los cuatro atributos de la ventaja nacional es, a menudo, más importante que los atributos en sí. El grado de impacto de un atributo sobre las ventajas competitivas depende, en gran parte, del estado en que se encuentren los otros determinantes. Por ejemplo, si las empresas no cuentan con suficientes recursos humanos capacitados, la sola presencia de compradores locales exigentes no garantizará el surgimiento de mejores productos.

La dinámica de las relaciones entre los atributos del diamante puede darse de diversas maneras. Por ejemplo, la presencia de recurso humano bien calificado y bilingüe, centros de investigación científica y tecnológica, así como la voluntad a nivel de gobierno de nuevas inversiones para crear y desarrollar mejor infraestructura en zonas donde se requiere; promueve el surgimiento de industrias de apoyo como desarrollo de “software” y telecomunicaciones. También, crea un mercado atractivo para el surgimiento de industrias de apoyo. Sin la presencia de sectores de apoyo, por ejemplo, las empresas pueden carecer de la capacidad necesaria para dar respuesta satisfactoria a los compradores domésticos exigentes. En resumen, el diamante es un sistema que no puede analizarse por separado el papel de cualquiera de sus determinantes. Una fuerte rivalidad doméstica entre las empresas se vuelve más vigorosa si la demanda de electrónicos se vuelve más exigente, gracias a que las empresas se ven obligadas a ofrecer mejores productos y servicios para ganar la preferencia de los consumidores exigentes. Por otro lado, una fuerte demanda de componentes electrónicos, o bien, la misma presión de las empresas que allí compiten o que los necesitan como insumos, puede influir ante el gobierno y la opinión pública en la asignación de recursos para el mejoramiento de factores especializados (institutos de capacitación electrónica, mejoramiento de carreteras a las principales zonas, legislaciones adecuadas, por ejemplo, sobre derechos de propiedad intelectual) y ello puede estimular aún más el surgimiento de nuevas empresas de servicios como *call centers*, desarrollo de *software*,

etc. Estos factores pueden ser una gran motivación para hacer mayores inversiones en capital humano y desarrollar institutos de investigación tecnológica. Por último, las industrias relacionadas y de apoyo pueden integrarse y transformarse en nuevas empresas que vendrían a aumentar la rivalidad dentro de la industria principal.

Los determinantes de la ventaja competitiva de un país constituyen por sí mismos un sistema bastante complejo. Sus elementos se refuerzan entre sí y se multiplican con el transcurso del tiempo. Así, las ventajas crecen y se van expandiendo hacia otras industrias relacionadas. De esta manera se va creando un entorno de relaciones e interacciones complicadas, difíciles de imitar por parte de los otros países o *clusters* potencialmente competidores.

3.2.6 El Azar y Papel del Gobierno

Los cuatro atributos del diamante son, a su vez, influenciados por otras variables: el azar y el papel del gobierno. El azar surge de eventos repentinos que influyen en la posición competitiva de ciertas empresas que saben moverse ante los cambios. Estos eventos pueden ser nuevos inventos tecnológicos, cambios en las tendencias de los mercados, decisiones políticas, guerras, eventos de la naturaleza, entre otros. El gobierno puede influenciar y ser influenciado por cualquiera de los elementos del diamante, tanto positiva como negativamente. Por ejemplo, el gobierno define las políticas y asignación de recursos a infraestructura y educación. Por medio de la fijación de regulaciones y estándares, afectan la rentabilidad de las diferentes actividades económicas. Claramente, las políticas tributarias pueden estimular o desestimular la inversión en industrias de componentes electrónicos o el desarrollo de servicios conexos de alta tecnología dentro de un país. El gobierno también puede ser influenciado por los elementos del diamante, tal es el caso cuando decide invertir en educación en áreas específicas necesarias para el mejoramiento de un *cluster*, motivado por el ritmo de crecimiento de la demanda de ese bien o servicio y su influencia en la generación de divisas para el país.

4. Relevamiento de productores del sector. Caracterización de los sistemas productivos representativos de la Provincia.

4.1. Relevamiento de los productores

Se detallan a continuación las tareas realizadas para efectuar el relevamiento de los productores.

4.1.1 Análisis de las bases de datos de los organismos del Estado Provincial y Municipal y cámaras empresarias.

- Censo de Artesanos. Consejo Federal de Inversiones (CFI). Año 1.999
- Fichas técnicas. Dirección de Artesanías. Para poder trabajar con estos datos se realizó un archivo digital que permite buscar e identificar a los productores.
- Cámara de Dulces y Confituras Artesanales y regionales de Catamarca. Se analizaron quienes son los productores inscriptos.
- Subsecretaría de Industria y Comercio. Base de datos de grandes productores de dulces y confituras.
- Formularios de Inscripción de productores que participaron en la “Feria Artesanal Semana de la Virgen” tanto de la realizada en diciembre del 2007 como la de abril del 2008
- Listado de productores que participaron en la edición 2007 de la Fiesta del Poncho.
- Municipios de la Provincia de Catamarca. Con los cuales se cruzó información de la base de datos con la que ya contábamos

De todas estas fuentes resultó el cuadro N° 1 que se presenta mas adelante

4.1.2 Búsqueda de trabajos y bibliografía sobre el clúster de dulces y confituras.

1. Trabajo de Secretaría de Ciencia y Tecnología e Innovación Productiva. “Debilidades y Desafíos tecnológicos del sector productivo de Dulces y Confituras de Catamarca. Año 2007.
2. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola-PRODERNOA y FLACSO. “EL sector artesanías en las provincias del noroeste argentino”. Catamarca. Jujuy, Salta y Tucumán. Año 2005.
3. Bibliografía y Trabajos de este clúster en otras provincias o en otros países.

Cuadro N°1: Artesanos por Departamentos según Base de Datos consultadas

Departamento	Censo de Artesanos (CFI)	Fichas técnicas. Dirección de Artesanías	Cámara de Dulces y Confituras
Ambato	63	4	6
Ancastí	27	1	
Andalgalá	96	13	1
Antofagasta de la Sierra	1	-	
Belén	144	16	
Capayán	462	11	
Capital	26	40	15
El Alto	55	1	1
Fray Mamerto Esquiú	17	1	1
La Paz	141	2	
Paclín	55	1	1
Pomán	72	23	2
Santa María	80	34	
Santa Rosa	104	-	
Tinogasta	30	15	
Valle Viejo	20	1	

4.1.3 Reuniones:

En función de que la información relevada en los puntos anteriores resultara insuficiente para la caracterización, se planteo la necesidad de organizar visitas a lugares estratégicos para llevar a cabo reuniones y entrevistas personales con los referentes del sector. Entre otras, se realizaron reuniones con:

- Representantes de la Cámara de Dulces y Confituras Artesanales y Regionales de Catamarca
- Funcionarios del sector público provincial y municipal vinculados al sector.
- Grandes productores
- Productores artesanales

En dichas reuniones se relevaron los siguientes temas:

- Producción, Tecnología, Calidad, Infraestructura. Logística, Capacitación, Inversiones, Fuentes de financiamiento, Comercialización, Proveedores e insumos, Relación con las instituciones

Cuadro N °2: Personas entrevistadas

Departamento	Apellido	Nombre	Sector	Organismo / Empresa
Ambato	Reynoso	Ivanna	Productor	Cámara de Dulces
	Barrionuevo	Estela		Cámara de Dulces
	Villafañez	Adriana	Gobierno	Municipalidad de la Puerta
	Varela	Gustavo		Asociación de Productores
	Pereyra	Hugo		Agronomía de Zona
Ancastí	Nolano	Mario	Productor	Productor artesanal de bocaditos de higo, cayote y nueces confitadas
Andalgalá	Quiroga	Telma	Productor	Productor artesanal de alfajores y confituras
	Cabrera	María		Productor artesanal de arrope de chañar, de uva, nueces confitadas y rosquetes
	Oviedo	Zenón		Productor artesanal de dulces, mermeladas y nueces confitadas
	Oviedo	María Asunción		Productor artesanal de dulces, mermeladas y nueces confitadas
	Ramos	María Luisa		Productor artesanal de dulces, mermeladas y jaleas
	Quiroga	Guillermina		Productor artesanal de alfajores, nueces confitadas y dulces
	Vestani	Ernestina		Productor artesanal de dulces, alfajores y nueces confitadas
	Agüero	Aurora		Productor artesanal de dulces, mermeladas y nueces confitadas
	Agüero Lencina	Ivana		Productor artesanal de dulces y confituras
	Nieva de Álvarez	María		Productor artesanal de dulces y confituras
	Olaz	María		Productor artesanal de dulces, mermeladas y nueces confitadas
	Reyes	Dora		Productor artesanal de dulces, nueces confitadas y bocaditos
	Sánchez de Reyes	Noemí		Productor artesanal de dulces
	Chayle	Yanina		Productor artesanal de tortas y confituras
	Rodríguez	Arturo		Grandes productores: Fábrica de Dulces "Chaquiago"
	Haddad	Carlos		Grandes productores: Fábrica de Dulces "Abumalek"
	Haddad	César		Grandes productores: Fábrica de Dulces "Abumalek"
	Vilca	Alejandro		Escuela Agrotécnica
	Sacaba	Juan de Dios		Grandes productores: Fábrica de Dulces "Juan de Dios Sacaba"
	Ramos	Deolinda	Productor artesanal de dulces	
Jais	Tete	Gobierno	Directora de Artesanías de la Municipalidad de Andalgalá	

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Departamento	Apellido	Nombre	Sector	Organismo / Empresa
Belén	Montoya	Silvia Dominga	Productor	Productor artesanal de masas y dulces
	Pereyra	Norma		Productor artesanal de dulces y nueces confitadas
	Villagra	María Rosa		Productor artesanal de rosquetes y alfajores
	Carreras	Felicidad		Productor artesanal de dulces y licores
	Aibar	Noelia		Productor artesanal de dulces y licores
	Aibar	María Mafalda		Productor artesanal de dulces y confituras
	Nager de Jais	Lilian		Productor artesanal de dulces
	Castellanos	Maria Luisa		Productor artesanal de dulces, nueces confitadas y chocolate
	Reales	Rosa		Productor artesanal de repostería y pan casero
	Mercado	Inés Valle		Productor artesanal de tartas de turrón y rosquetes
	Romero de Sáleme	Elsa		Productor artesanal de dulces
	Palavecino	Alejandra	Gobierno	Municipalidad de Pozo de Piedra
	Marcial	Mario		Director de Cultura y Turismo Municipalidad de San José
	Aibar	Pablo		Director de Turismo Municipalidad de Belén
Herrera	Marcos	Área de Artesanías Municipalidad de Belén		
Capital	Valdez	Gustavo	Productor	Grandes productores: Fábrica de Dulces Valdez
	Barrionuevo	Reinaldo	Productor	Grandes productores: Fábrica de Dulces Calchaquí
	Bertoli	Silvia	Gobierno	Ministerio de Producción y Desarrollo
	Gómez	Pablo	Gobierno	Ministerio de Producción y Desarrollo
	Leiva	Rocío	Gobierno	Ministerio de Producción y Desarrollo
	Parodi	Cecilia	Gobierno	Ministerio de Producción y Desarrollo
	Clark	Esteban	Gobierno	Director de Artesanías Secretaría de Turismo
Fray Mamerto Esquiú	Acevedo	Ramona	Productor	Productor artesanal de dulces y confituras
	Aramburu de Avellaneda	Elba		Productor artesanal de dulces y confituras
	Acevedo	Francisco		Productor artesanal de dulces y confituras
	Villafañez	Mario	Gobierno	Área de Turismo Municipalidad de FME
Paclín	Seijo	Eduardo	Productor	Productor artesanal de Dulces “El Embrujo”

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Departamento	Apellido	Nombre	Sector	Organismo / Empresa
Pomán	Quinteros	Martha	Productor	Productor artesanal de nueces confitadas y dulces
	Cativa	Juana Pía		Productor artesanal de nueces confitadas y dulces
	Centeno	Hilda		Productor artesanal de patay
	Olas	Graciela		Nueces confitadas
	Álvarez	Ana M		Chocolates
	Álvarez	Elizabeth		Chocolates
	Nieva	Laura		Arrope de chañar
	Nieto	Gladys		Dulces, vinos, licores
	Agüero de Aranda	Irma		Dulces, quesillos, quesos
	Torres	Miguel		Productor artesanal de alfajores de miel de caña, turrón de uva y dulce de leche
	Viñas Doradas			Productor artesanal de mermeladas, arropes, dulces y licores
	Losso	Graciela		Productor artesanal de uvas y pasas en aguardiente, licores y mermeladas
	Carrizo	Rene		Productor artesanal de vinos, dulces, licores y uvas en aguardiente
	Carrizo	Virginia		Productor artesanal de licores, pasas en aguardiente, arrope de uva y chañar.
	Quintero	Isabel		Productor artesanal de dulces, mermeladas, jaleas y nueces confitadas
	Luna	Bernarda		Productor artesanal de dulces y mermeladas
	Salazar	Ramón Matías		Productor artesanal de licores, dulces
	Reinoso	Teodora		Productor artesanal de dulces
	Bazán	Isabel		Productor artesanal de dulces, nueces confitadas
	Sosa	Emma		Productor artesanal de nueces confitadas
	Aramayo	Ariel	Gobierno	Director de Producción Municipalidad de Saujil
	Reynoso	Ricardo		Director de Turismo Municipalidad de Villa de Pomán
	Nieva	Marta		Dirección de Producción Municipalidad de Mutquín
	Bazán	Jessica		Dirección de Industria Municipalidad de Mutquín
	Cipitelli	Héctor		Director de Industria Municipalidad de Mutquín
	Alta Miranda	Omar		Director de Producción Municipalidad de Mutquín
Solohaga	Roxana	Bromatóloga Municipalidad de Mutquín		

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Departamento	Apellido	Nombre	Sector	Organismo / Empresa
Santa María	Delgado	Gustavo	Productor	Grandes productores: Fábrica de dulces "La Isla"
	Guanco	Lucio Américo		Productor artesanal de confites y masas
	Acosta	Jorge Daniel		Productor artesanal de cestería
	Guanco	Javiera		Productor artesanal de licores y dulces
	Mendoza	Tomás Miguel		Productor artesanal de dulces y tejidos
	Amado	María L.		Productor artesanal de tejidos y masas
	González	Delia		Productor artesanal de masas y dulces
	Castello	Anatolia		Productor artesanal de masas y dulces
	Yapura	Silvia		Productor artesanal de masas
	Mormai	Rosa Cecilia		Productor artesanal de masas
	Condorí	Emilia		Productor artesanal de telares y dulces
	Vera	Agustina		Productor artesanal de dulces
	Soria	Paola		Productor artesanal de masas
	Chayle	Isabel		Productor artesanal de masas
	Maita de Chayle	Marta		Productor artesanal de masas
	Santos	Brígida Simona		Productor artesanal de masas
	Chayle	Ángel Geofrán		Productor artesanal de masas
	Chayle	Victor		Productor artesanal de confituras
	Martínez	Beatriz		Productor artesanal de dulces y licores
	Fernández	Roberto		Productor artesanal de masas y dulces
Navarro	Emma Rosa	Productor artesanal de masas y dulces		
Chayle	José	Productor artesanal de masas y dulces		
Valle Viejo	Gutiérrez	Norma	Gobierno	Dirección de Turismo y Cultura Municipalidad de Santa María
	Cuello	Fernando		Jefatura de Cultura Municipalidad de Santa María
	Carrizo	Rubén		Estadística y Censo Municipalidad de Santa María
	Salvatierra	Roberto		Estadística y Censo Municipalidad de Santa María
Valle Viejo	Pascual	Pedro	Productor	Grandes productores: Fábrica de dulces Cuesta del Portezuelo
	Acosta	Luis		Artesano

4.2 Características de los Mercados de Dulces, Alfajores y otros

En primer lugar, antes de desarrollar las características del mercado se desea realizar algunas aclaraciones conceptuales en cuanto a lo que se considera confituras. El Código Alimentario Argentino en el artículo 807 define a las “confituras” como aquellos productos obtenidos por cocción de frutas, hortalizas o tubérculos (enteros o fraccionados), sus jugos y/o pulpas, con azúcares (sea azúcar, dextrosa, azúcar invertido, jarabe de glucosa o sus mezclas), los que pueden ser reemplazados parcial o totalmente por miel. En los artículos subsiguientes² define a las “*frutas en almíbar, mermeladas, dulces y jaleas*” como confituras y describe sus características. Mientras que en la sección de productos farináceos hace mención a otro tipo de productos regionales como los “*alfajores y patay*”

Sin embargo, es usual que en este sector se hable de dulces y confituras, entendiendo por las últimas a los productos farináceos como alfajores, capias, gazzates, etc,

Independiente de cómo se decida nombrar a estos productos, para realizar la caracterización del mercado es necesario diferenciar los mercados de “*Dulces, Mermeladas y Jaleas*” de los mercados de “*Alfajores y otros*”, ya que tienen características particulares que hacen que cada uno de ellos tenga un marco referencial de análisis distintivo, si bien se estudian en conjunto. Esto último tiene sentido ya que comparten en general la cadena de comercialización, la logística, los factores de producción y la mano de obra. Sin embargo la problemática de cada cadena de valor tiene que ver con el producto en particular del cual se esté analizando y de la localidad en la cual se realiza la explotación.

4.2.1 Mercado de Dulces, Mermeladas y Jaleas

El mercado de dulces, mermeladas y jaleas en general es un mercado muy competitivo, en el cual hay empresas que venden en todo el país y que exportan a varios países del mundo. La mayor parte de las empresas argentinas que producen pulpas, dulces, jaleas y mermeladas se encuentran en Mendoza, Corrientes Gran Buenos Aires, Córdoba, San Luis, Río Negro, Chubut, Neuquén, Catamarca, Salta y San Juan.

Argentina se ubica en la 16^o posición entre los principales exportadores mundiales de pulpas, dulces, jaleas y mermeladas (2002) como se puede notar en el cuadro N° 1.

² Ver Anexo: Definiciones del Código Alimentario Argentino

Durante 2003 los envíos externos de estos productos en nuestro país sumaron US\$ 20,1 millones.

El principal comprador es Brasil (US\$ 4,6 millones) como se aprecia en el gráfico N° 1, seguido en importancia por los Países Bajos (US\$ 2,2 millones), Rusia (US\$ 1,6 millones), Israel y Estados Unidos (ambos con US\$ 1,5 millones). Las jaleas y mermeladas tienen una participación de 9,3% (US\$ 1,9 millones) en las exportaciones argentinas de estos productos, mientras que las preparaciones homogeneizadas de cítricos representan el 0,6% de los envíos externos (US\$ 115.148). La mayor parte de las ventas al exterior corresponden a “las demás confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos”, con una participación de 87,3% (US\$ 17,6 millones).

Cuadro N° 3

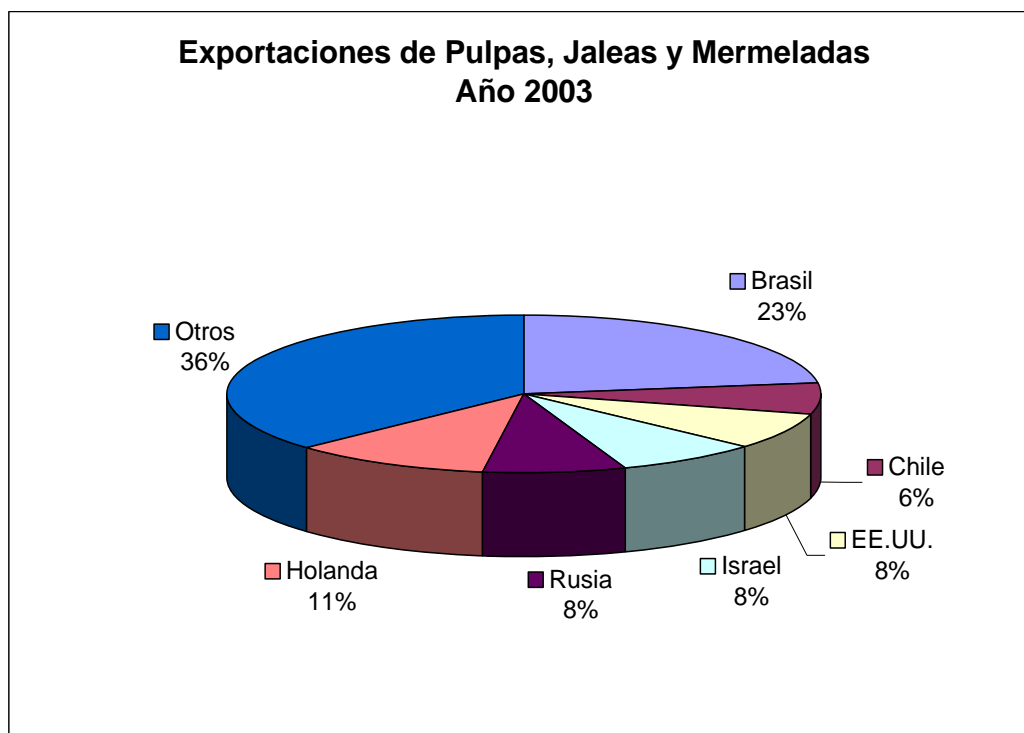
Ranking Mundial de Exportadores de Pulpas, Dulces, Jaleas y Mermeladas

Año 2002

País	Valor Export Millones de US\$	Part. en el total Mundial
Francia	130.85	14.6%
Italia	69.14	7.7%
Bélgica	68.47	7.6%
Alemania	63.81	7.1%
Dinamarca	47.81	5.3%
EE.UU.	42.16	4.7%
Turquía	39.24	4.7%
Holanda	36.06	4.0%
Costa Rica	34.87	3.9%
España	31.94	3.6%
Argentina	14.93	1.6%

Fuente: Proargentina

Gráfico N° 1



Fuente: INDEC

En el mercado argentino de pulpas, dulces, jaleas y mermeladas coexisten empresas pequeñas, medianas y grandes. Las PYMES se dividen en dos grupos: las que se dedican a la producción artesanal y las que emplean procesos industriales propiamente dichos. Las PyMEs del sector se encuentran concentradas en Mendoza (San Martín, San Rafael, General Alvear, Maipú, Junín, Guaymallén, Rivadavia, Luján de Cuyo, Lavalle, Las Heras, San Carlos, Santa Rosa, Tunuyán y Tupungato), Corrientes (Bella Vista), Río Negro (Avellaneda y General Roca), Salta (Cafayate y San Carlos), San Juan, Catamarca y Neuquén (Confluencia). En estas localidades se registran 1.567 firmas dedicadas a la elaboración de conservas de frutas y verduras y vinos que emplean a 15.743 personas.

Las grandes empresas son las responsables de la mayor parte de los envíos externos de estos productos. De todas maneras, al observar la nómina de exportadores es posible constatar que muchas firmas no venden directamente al resto del mundo sino que lo hacen a través de agentes de comercio exterior.

Las exportaciones argentinas de estos productos se encuentran altamente concentradas en un número reducido de empresas. Las primeras cinco empresas abarcan el 73,6% de los envíos externos, mientras que entre las diez principales compañías comprenden el 93,3% de las ventas al resto del mundo. Concentra Argentina S.A. es la empresa de

mayor participación (18%) en las exportaciones de dulces, pulpas, jaleas y mermeladas, con envíos al exterior por US\$ 3,6 millones en 2003. Le siguen en importancia Arcor S.A. (US\$ 3,4 millones), Benvenuto S.A.I.C. (La Campagnola), Fénix. S.A. y Loucen International S.A. Arcor es el principal exportador de jaleas y mermeladas (43,6%) y en segundo lugar se ubica Dulciora S.A. (17,8%). Estas empresas también encabezan la lista de exportaciones de preparaciones homogeneizadas de cítricos, con el 48,6% y 23,6% de las ventas al resto del mundo. En lo que concierne a las ventas externas de “las demás confituras...”, Concentra Argentina S.A. lidera el mercado con una participación de 20,6%, seguida por Arcor S.A. y Fénix S.A. (14,7% y 13,8%, respectivamente). Benvenuto S.A.I.C. es prácticamente el único exportador de preparaciones homogeneizadas, dado que constituye el 99,1% de los envíos.

En términos generales, el mercado de dulces y mermeladas se caracteriza por su madurez, alta penetración en todos los segmentos socioeconómicos, relativa estabilidad y una fuerte focalización en el mercado interno que hace que la producción y el consumo aparente sean prácticamente idénticos, ya que es mínimo el comercio exterior³. Como casi todas las actividades, también esta industria sintió el impacto de la crisis económica y la posterior recuperación. El golpe fue mas fuerte para el segmento de mermeladas, que cayo un 14% en 2001/2002 frente a 10% del de dulces, aunque el primero también tuvo una mayor recuperación posterior, de 19% en 2002/2003 frente a 5% del segundo. Según estimaciones de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPYA), el consumo anual promedio per capita cayo desde los años 90 hasta el 2005 de 1,8 a 1,5 kilos en los dulces sólidos y de 1,7 a 1,2 kilos en mermeladas.

El mercado de mermeladas admite segmentaciones por sabor, calorías y envase. En cuanto al gusto, las de durazno concentran 20% de las ventas en parte por la combinación de sabor atractivo y menor costo con respecto a otras opciones-, frente a 15% de las de frutilla y otro tanto de las de ciruela y 10% de las de naranja, membrillo y manzana, mientras que el *share* restante, de 20%, se lo reparten los demás sabores. Con respecto a las calorías, los productos dietéticos, asociados a hábitos y estilos de vida de segmentos específicos de mercado, por lo general medios y altos, son los que mas están creciendo y representan ya alrededor de 25% del mercado. La segmentación por tipo de envase (vidrio o plástico) atiende especialmente a políticas de precio, aunque aun dentro

³ Datos aportados por la revista mercado en diciembre 2005

del envase plástico se plantea cierta diferenciación a futuro entre un segmento de precio y otro de mayor valor agregado. Casi la totalidad de los productos *light* son presentados en frascos de vidrio, al igual que los sabores normalmente más costosos, como la frutilla entre los de mayor presencia en el mercado. Hoy la mayor parte de las empresas tiene un *mix* de envases de vidrio, que se llevan 62% de las ventas, y de plástico, que representan el restante 38%.

Los dulces sólidos se dividen entre mixtos y no mixtos. El mercado de los segundos se considera maduro, mientras que entre los que presentan agregados, como chocolate o frutas, u otras innovaciones lograron atraer nuevos consumidores reforzando su posicionamiento como postre-golosina apuntando principalmente a los sectores medios. Los dulces mixtos son preferidos por jóvenes y en menor medida por adultos, mientras que los niños y ancianos se inclinan mayormente por las presentaciones clásicas. Al mismo tiempo, los últimos son más demandados por segmentos de ingresos bajos a medios y los primeros por sectores de mayor poder adquisitivo, junto con los dulces en lata. En la elección de estos productos entre los que hay dos especialidades argentinas casi desconocidas en el resto del mundo: el dulce de batata y el de membrillo- no hay prácticamente, por parte del consumidor, criterios de selección que vayan más allá de optar entre lo que se ofrece en la góndola, algo que se atribuye a la casi inexistente publicidad.

La tendencia de la demanda hacia los alimentos naturales esta impulsando a la industria a elaborar dulces sin conservantes ni colorantes, reducidos en contenido calórico y con nuevos sabores, más parecidos a los dulces artesanales. La concentración de la industria es muy marcada en el mercado de mermeladas, en el que las cinco primeras compañías retienen 85% del negocio, y un poco menos en el de dulces sólidos, donde el quinteto líder tiene 74% de participación. Aunque son numerosas las empresas del sector, solo un pequeño grupo elabora productos en gran escala y los distribuye en todo el país. La atomización en cuanto al número de operadores se da en una medida importante por la existencia de una gran cantidad de firmas regionales. Si bien con la crisis se retiraron muchas empresas de menor tamaño, se cree que su lugar fue ocupado por nuevos jugadores, ya que se trata de un sector en el que las barreras de ingreso son muy bajas. En la actualidad se estima que hay entre 100 y 120 compañías que dan empleo directo a unos 2.000 trabajadores permanentes, que llegarían a cerca de 10.000 sumando los empleos temporarios. Las plantas procesadoras se distribuyen principalmente en las provincias de San Juan, San Luis, Córdoba, el Gran Buenos Aires y, particularmente,

Mendoza, en donde en el 2004 estaban localizadas alrededor de la mitad de las empresas productoras de dulces y mermeladas.

En lo que respecta a dulces sólidos, la mayoría de los operadores produce tanto dulce de membrillo como de batata y la localización de las empresas elaboradoras coincide con las de producción de esos vegetales. Por eso, las firmas elaboradoras de dulce de membrillo se concentran en Mendoza, San Juan, provincias del NOA como Catamarca, La Rioja y Tucumán, y, marginalmente, algunas zonas de Córdoba. El área cultivada con batata es más amplia y se destacan Buenos Aires y Córdoba, provincias que, junto con Santa Fe, aglutinan a las principales plantas productoras de este segmento.

Como se trata de mercados estables y maduros sin demasiadas chances de ampliación, debido a la ya extensa penetración en los distintos segmentos socioeconómicos que hace que el sector prácticamente acompañe el crecimiento vegetativo de la población, existe entre los operadores la idea de que no ocurrirá nada nuevo de relevancia tanto a nivel local como internacional en materia de tendencias de consumo. Las expectativas en mermeladas no van más allá del lanzamiento de sabores novedosos de muy baja incidencia en términos de volumen. En dulces sólidos, en tanto, sí se esperan algunas novedades no solo en cuanto a mayor complejidad de los sabores sino también de oferta de productos con marca adaptados al canal supermercadista envasado, como dulce de batata con porciones de queso fresco listo para su consumo. De cara a posibles exportaciones, el segmento de mermeladas se presenta más dinámico y con mayores posibilidades de insertarse, aunque sea moderadamente, en distintos mercados externos que incluyen a los más exigentes, como Estados Unidos, Europa o Japón, mientras que para los dulces sólidos, por ser especialidades muy adaptadas y propias del consumidor local, las chances parecen limitadas al área latinoamericana limítrofe, como Brasil, que se suma a las incursiones ya realizadas en Bolivia, Paraguay y Uruguay y en segmentos de residentes argentinos en países desarrollados. Las bajas barreras de ingreso dejan margen a que se sumen a la oferta nuevas firmas regionales y locales, particularmente para operar en segmentos puntuales, aunque una continuidad viable y competitiva en el mercado no se considera accesible para todas las empresas.

4.2.2 Mercado de Dulces Mermeladas y Jaleas en Catamarca

A pesar del marco general presentando anteriormente en lo referente a Dulces y Mermeladas, la provincia de Catamarca presenta características especiales como la

producción artesanal y la presentación más tradicional de algunos productos que hace que la producción local compita en un segmento diferente: el de los productos regionales, este último, no tiene la misma estructura que los mercados de los productos más industrializados.

Los productos de Catamarca no tienen la impronta industrial de las grandes, fábricas como Arcor o La Campagnola. Son productos más artesanales que si bien, en muchos casos, parte de la producción tiene un proceso industrial, los mismos no contienen tantos aditivos como los industriales y las personas que los consumen buscan un producto más natural o más cercano al sabor original. Los productos de Catamarca llegan a provincias de mercados muy exigentes de todo el país especialmente a Buenos Aires, Mar del Plata, Santa Fé, Córdoba entre otros, confirmando la aceptación de estos productos. Hace varios años la empresa Cuesta del Portezuelo exportaba al exterior pero ya no lo hace y hoy ninguna de las empresas exporta ni tiene pensado en corto plazo hacerlo. Las plantas más importantes se encuentran en Andalgalá (Abumalek, Chaquiago), y el en Gran Catamarca (Valdez, Cuesta del Portezuelo, Dulces Calchaquí), las más pequeñas se encuentran en Andalgalá, Paclín, y en el Gran Catamarca.

4.2.3 Mercado de Alfajores y Otros

Los alfajores industriales son aquellos producidos con máquinas de última generación lo que permite garantizar la homogeneidad en la producción. Los principales canales de comercialización son los kioscos y los supermercados. Dentro de esta categoría se encuentran más de 50 marcas. Por un lado se encuentran las grandes empresas alimenticias que son las que “establecen” el precio de mercado y cuentan con una variedad de tamaños y rellenos e innovan constantemente en nuevos sabores y formatos. Por otro lado están las empresas que se especializan en la producción de alfajores o por lo menos representan una parte muy importante de su negocio. Estas empresas comparten el mismo segmento de mercado. Constantemente tratan de hacer variaciones en el packaging o gustos para poder diferenciarse entre sí. El 80% de estos se comercializa en kioscos, maxikioscos, drugstores o máquinas expendedoras de golosinas. El 20% restante se vende en supermercados, hipermercados y almacenes. El precio oscila entre los 0.30 centavos y los 2 pesos por unidad.

Los alfajores regionales están presentes en los lugares turísticos del país. De ellas se pueden tomar en cuenta las marcas vinculadas a las Sierras de Córdoba, Santa Fé y Mar

del Plata como así también marcas vinculadas a Termas de Río Hondo y a Tucumán. Los meses de mejor venta coinciden con los meses de temporada turística, momento en el cual estos lugares reciben una gran afluencia de turistas. Algunas firmas lograron expandirse a nivel nacional e internacional. Las empresas de este segmento son generalmente pymes familiares o microemprendimientos. La mayoría del proceso se realiza de manera artesanal y por consiguiente carecen de la homogeneidad característica de los alfajores industriales. La comercialización se realiza en puntos de venta propios, de terceros pero muy poco en supermercados o kioscos. La idea es vender el alfajor como un souvenir o recuerdo, por ello la presentación no es individual como en el caso de los alfajores industriales sino se venden en cajas o bolsas de 6 y 12 unidades. Los valores oscilan entre 10 pesos y 20 pesos dependiendo de la marca del mismo. No hay casi innovación ni en los gustos ni en el packaging.

El 64% de los alfajores de las ventas de alfajores se realizan a países limítrofes. En 2006 Argentina vendió alfajores a 42 países aunque 6 concentraron el 84% de las ventas. El 42% de las ventas externas fueron a Chile, el 14% a Uruguay, el 9% a Brasil y el 8% a Paraguay. En ese mismo año las ventas del exterior fueron 3.510 tn. Representando US\$ 6.3 millones. Brasil es el país que más incrementó sus compras de alfajores debido a locales franquiciados en San Pablo.

En lo que se refiere a turrone, gatzates, capia y nueces confitadas no existe un mercado desarrollado como en el caso de los alfajores, sin embargo para estos productos, se aplica la misma lógica que para los alfajores regionales. De todos modos vale resaltar algunas características distintas de estos mercados.

4.2.4 Mercado de alfajores y otros en Catamarca

En función del punto anterior se puede nota que Catamarca compite en el mercado de los regionales y no el mercado de los industriales. Esta característica hace que la comercialización del producto dependa en gran medida de la cantidad de turistas que ingresan a Catamarca. Las zonas productoras más insignes de la provincia están en los departamentos de Santa María, Belén y Paclín. En otras zonas de la provincia también se realizan pero no en la escala y con la continuidad que se realiza en los departamentos mencionados. Los productores pueden ser artesanos o empresas. En el caso de los artesanos son emprendimientos familiares en donde la venta se realiza en casa o también a través de la venta ambulante.

El tamaño de las empresas productoras es más bien pequeño y emplean no más de 15 personas en temporada alta. La venta se realiza en un local comercial en la cual no solo venden alfajores, turrone, capias etc. sino también se pueden vender dulces, mermeladas, jaleas, arropes entre otras cosas.

Un producto puede variar según el lugar en donde se realiza, por ejemplo un turrón en Santa María no es el mismo que en Paclín o que en Belén. La diferencia radica en la receta empleada para la fabricación del producto. Incluso los productos de Catamarca pueden ser distintos a los productos tucumanos también implicando una fuerte diferenciación del producto.

Por último, el precio del producto no es uniforme en la provincia, según la zona de producción el precio puede variar enormemente

4.3 Caracterización del encadenamiento productivo

Para el análisis y descripción de este sector se realizará una clasificación ad hoc que permitirá comprender mejor como son las relaciones entre los diferentes componentes del cluster y sus principales características. Sin embargo en este punto no se desarrollarán completamente todas las relaciones del cluster ni se caracterizará todo el aglomerado ya que esa tarea se dejará para los puntos 5 y 6.

Para comenzar con la caracterización, se puede distinguir entre dos tipos de productores, **los pequeños productores artesanales y los productores con un proceso industrial más avanzado que se llamarán grandes productores**. La diferencia básica entre estos dos tipos de productores no tiene tanto que ver con el volumen producido sino con el proceso de elaboración de los dulces y confituras.

4.3.1. Productores Artesanales

Dentro de esta clasificación podemos encontrar dos tipos de productores artesanales los que no tienen prácticamente ningún tipo de implementos mecánicos y aquellos que tienen algún grado de mecanización en la producción.

En primer lugar desarrollaremos las características principales de los primeros productores a los cuales se los denominará tradicionales y en segundo lugar de desarrollará al grupo de productores que tienen algún grado de mecanización en su

proceso productivo aunque sea muy rudimentario al cual llamaremos productores artesanales en transición.

4.3.1.1 Proceso Productivo de los Productores Artesanales Tradicionales

La característica principal de este sector es la elaboración de productos con una tecnología aplicada muy rudimentaria o nula mecanización. Los mismos trabajan en la cocina de su propia casa, con implementos como pailas, cucharones de madera y cocinas a gas o a leña dependiendo de la zona.

Tanto para el caso de los dulces como para el caso de las confituras, la transformación de los insumos en producto terminado tiene varias etapas⁴ y aquí es donde se diferencia del proceso llevado a cabo por productores semindustrializados o los industrializados ya que los productores artesanales en general no usan ninguna máquina para la elaboración de productos. Es poco usual encontrar personas que tengan algún elemento mecánico para el proceso productivo, sin embargo las personas que lo tienen pueden tener una diferencia importante en el proceso no solo en lo referente a la velocidad sino también en cuanto a la cantidad.

4.3.1.2 Insumos

Los insumos para este tipo de productores son casi siempre adquiridos al por menor y en lugares cercanos al lugar de producción, por lo que en muchos casos, este tipo de productor, consigue precios para sus insumos muchos mas caros que los otros tipos de productores. Para el caso de los Dulces, Mermeladas y Jaleas, los insumos más importantes son: la fruta, el azúcar, la leña o gas, los frascos, las etiquetas (si tienen marca) entre otros. En algunos casos los productores de dulces son también agricultores y se abastecen de la fruta para la elaboración de los mismos. Los frascos son adquiridos en locales comerciales de la localidad de producción o a viajantes que ocasionalmente visitan las localidades, el azúcar se compra en los supermercados o almacenes de barrio. Se pueden conseguir frascos entre 1 peso y hasta 5 pesos la unidad. En algunas localidades es más difícil conseguir leña que en otras pero a pesar del precio elevado y de su escasez se continúa produciendo con leña por las características que le da al

⁴ Véase Anexos 3 y 4

producto la misma. El costo de la camionada de leña esta entre 300 pesos y 450 pesos. En cuanto a las confituras, la harina, el celofán y los otros insumos también se compran en la localidad de producción. Las etiquetas son poco usuales en este tipo de productores pero los que tienen las consiguen por impresiones en imprentas locales o por fotocopias de los originales.

4.3.1.3 Mano de Obra

Es poco usual que estos productores empleen a otras personas, en general es un trabajo familiar. Los hombres intervienen muy poco en tipo de producción. La edad de las mujeres que se dedican a esta actividad supera los 45 años de edad promedio. Por lo general estas personas llevan muchos años haciendo dulces y confituras y son herederas de la tradición. Son muy pocas las personas jóvenes que lideran el emprendimiento, en general la mujer mayor es la que conoce de la tradición y la que dirige la producción; el interés de los más jóvenes por este tipo de trabajo es muy poco, ya que los mismos buscan otras alternativas en las ciudades más importantes.

4.3.1.4 Sanidad en la Producción

Son muy pocos los productores de este grupo que tienen la aprobación de bromatología de la provincia, y casi ninguno tiene la aprobación bromatológica nacional. En general las condiciones sanitarias en la que se realiza la explotación distan mucho de ser las óptimas para la aprobación del ente provincial. De todos modos la accesibilidad a este tipo de certificación no es muy fácil para el productor ya que para su aprobación el mismo debe realizar el trámite en la ciudad de Capital. De todos modos los productores tampoco tomaron conciencia todavía sobre la importancia de contar con la aprobación bromatológica.

Son productores que no tienen inscripción en rentas de la provincia y en la AFIP, como tampoco tienen obra social.

4.3.1.5 Comercialización

La comercialización de estos productores se realiza en casa, en exposiciones o ferias y salones municipales para tal efecto. La feria insigne de este tipo de productores en la provincia es la Fiesta del Poncho, la fiesta más importante en la provincia.

En algunos municipios, se pueden encontrar instaladas estas ferias (Belén, Pomán, Andalgalá, FME, etc.) mientras que en otros municipios se están realizando acciones para instalarlas, así como otras actividades como festivales o exposiciones en determinadas fechas

En general se paga un porcentaje fijo o un valor estipulado de antemano. Algunos productores venden a pequeños supermercados locales que comercializan sus productos u otros venden pequeñas cantidades a empresas formales que luego las venden con marca propia. Sin embargo estos casos son muy puntuales y no llegan a convertirse en proveedores de los empresarios pymes más industrializados. Por último algunos productores venden en otras provincias, en ferias o fiestas que reúnen una cantidad de personas importante, es el caso de la Fiesta del Milagro y Sumalao en Salta, como así también en algunas fiestas en Tucumán y la Rioja.

4.3.2 Proceso Productivo de los Productores Artesanales en Transición

La característica de estos productores es la elaboración de productos con algún grado de mecanización. Si bien la maquinaria y la inversión no son muy grandes en estos productores, se pueden observar algunas máquinas para la cocción de los dulces o mezcladoras para obtener la masa que funcionan con corriente eléctrica. Además se observan instrumentos como hornos industriales y utensilios adecuados para la manipulación de las masas y los dulces. Estos son elementos de especial importancia para lograr una producción más continua, un producto más homogéneo y un stock productivo acorde con la demanda.

El lugar de trabajo es un anexo a la vivienda donde vive pero no es la cocina en donde se cocina todos los días o en el mejor de los casos es un local distinto al lugar de la vivienda. En general hay un lugar especialmente destinado a la producción con una infraestructura para producción adecuada para la misma. La producción es en parte artesanal y en parte mecanizada. Por ejemplo para la realización de turrónes se puede tener una mezcladora para la obtención de la masa pero el cortado de la masa y el relleno se realiza a mano, y el envasado se puede realizar con una máquina. Es decir es un proceso mixto que dependiendo de la inversión de la explotación va tendiendo a la mecanización en general.

4.3.2.1 Insumos

Los insumos de este tipo de productores son adquiridos al por mayor y en menor medida al por menor, por lo que los precios conseguidos son mejores que los obtenidos por los pequeños productores. La harina se compra en Catamarca, el azúcar la obtienen del sur tucumano, el dulce de leche lo compran en Tucumán, en La Rioja o Córdoba.

La fruta se consigue en la provincia o puede conseguir frutas de Salta, Tucumán, Jujuy dependiendo la época y la fruta que se necesite. Los frascos los compran al por mayor en otras provincias y a menor precio, en general un 20% menos como mínimo que los productores artesanales. Algunos productores trabajan con leña, pero es más usual encontrar que se trabaja con energía eléctrica o gas como insumo en vez de leña. Esto tiene lógica ya que los hornos o las mezcladoras, o las envasadoras no se pueden mover solo con este tipo de insumo. El etiquetado se hace en la Capital, en Tucumán, o en Córdoba con buenos colores y con una buena impresión.

4.3.2.2 Mano de Obra

La mano de obra empleada es elevada en estos emprendimientos. La cantidad de personas por explotación es variable pero en ningún caso supera las 15 personas permanentes; puede superar esta cifra por un pico de temporada pero son empleos temporarios. Hay persona en blanco y personas que no hacen aportes al sistema de jubilaciones ni a obra social pero tienen una economía más transparente que los artesanos. En general el dueño factura como monotributista.

Este tipo de explotación tiene aprobación bromatológica provincial y en varios casos la aprobación nacional ya que los mismos venden fuera de la provincia.

A diferencia de los artesanos, la presencia masculina es más común y en varias explotaciones son los hombres los que lideran el emprendimiento. En el caso particular de un productor de confituras, prefieren hombres para la tarea de amasado y cortado, mientras que a las mujeres las emplea para el envasado o rellenado, distinción que hace el propietario en función de su experiencia.. También trabaja la familia en este tipo de explotaciones pero cada uno tiene un rol adjudicado dentro de la empresa. La edad de los empleados oscila entre los 20 y los 40 años y los dueños o dueñas son personas de

edad avanzada (entre 50 y 70 años) conocedores del negocio o herederos de otra generación.

4.3.2.3 Sanidad en la Producción

A diferencia de los productores artesanales tradicionales, son más los productores de este grupo que tienen la aprobación de bromatología de la provincia, ya tienen un mercado más desarrollado que se los demanda y la necesidad de expandirse viene de la mano con la aprobación bromatológica. Varios de ellos también tienen la aprobación nacional porque venden a otras provincias. Al igual que los productores tradicionales, es necesario mejorar las condiciones sanitarias en las que se realiza la explotación. De todos modos, como ya se mencionó, la accesibilidad a este tipo de certificación no es muy fácil para el productor.

Es mucho más frecuente encontrar productores inscriptos en rentas de la provincia y en la AFIP.

4.3.2.4 Comercialización

La comercialización es muy variada pero se realiza en su mayoría en el local propio, que es el mismo en donde produce, o es proveedor de productores industrializados o revendedores más grandes de la provincia o de otras provincias. Así llegan con sus productos a casi todas las provincias argentinas; entre ellas podemos destacar Tucumán, Salta, Santiago del Estero, La Rioja, Córdoba y Buenos Aires. Algunos productos van con marca propia y otros productos se venden con las marcas de los revendedores. La cobranza se realiza al contado o con cheque a fecha pero son operaciones prácticamente de contado. El productor le deja la mercadería contra el dinero o el valor. Este productor no hace transacciones con tarjeta de crédito.

4.3.3. Productores Grandes

4.3.3.1 Proceso Productivo de los Productores Grandes

Los productores industrializados más relevantes son Valdez S.A., Cuesta del Portezuelo, Dulces Calchaquí, Dulces Chaquiago y Valle de Andalgala S.A.

Estos productores son empresarios más formales que los anteriores y en general forman sociedades de responsabilidad limitada o sociedades anónimas. La explotación ya no es

en la vivienda propia o en un anexo sino que la explotación se encuentra en otro lugar. Estos empresarios integran la producción propia con el local comercial en donde venden todo lo que se produce más otros productos que ellos no tienen disponible pero que la gente también demanda. Este local en general es propio pero puede ser alquilado también. La mayoría del proceso se hace en forma mecánica, sin embargo varias tareas se hacen de forma manual o artesanal. El equipamiento de la planta es mucho mayor que en el caso de los anteriores y la inversión realizada es 2 o 3 veces más importante que en los semindustrializados. Este empresario está buscando mejorar la calidad del proceso productivo buscando nuevas maquinarias o nuevos implementos que le permitan eficientizar e incrementar la producción.

4.3.3.2 Insumos

Los insumos los compran al por mayor en negocios especializados para el producto que busca. La fruta para la elaboración de dulces se adquiere de campos que estos empresarios poseen o le compran a terceros. Si la producción no fuera suficiente o esa fruta no se da en la finca propia se compra en Catamarca o en otras provincias dependiendo de los precios, de la oferta y la época. Es interesante apreciar como estos empresarios tratan de integrar la cadena desde la fruta hasta el producto final. En el caso de las confituras ningún empresario tiene campos de trigo ni molino harinero. Esto tiene que ver con los volúmenes manejados de confituras que no justifican tal inversión.

Para el caso de los frascos se hacen pedidos a fábrica con varios meses de anticipación por pallets. Los más usados son los frascos de medio kilo y los de 5 kilos. Para el caso de la harina se hacen pedidos a puntos cercanos como puede ser Córdoba o Tucumán. La glucosa se adquiere en Córdoba y el azúcar a distribuidores de los ingenios tucumanos. Las etiquetas se hacen algunas en Catamarca pero la mayoría se hacen Córdoba, Rosario y Buenos Aires. Las cajas para el embalaje de los productos se compran en Buenos Aires.

4.3.3.3 Mano de Obra

La mano de obra que necesita este sector tiene algún grado de especialización y las únicas posibilidades que tienen de aprender el oficio es una escuela agrotécnica o en la empresa. La cantidad de persona en la explotación puede empezar en 5 personas y llegar hasta 25 personas dependiendo de la época del año. En los momentos de mucha

demanda se toman personas adicionales en forma temporal o se pagan horas extras dependiendo de la empresa que se trate. En general los empleados están registrados y se realizan los aportes sobre la nómina salarial.

4.3.3.4 Sanidad en la Producción

En cuanto a los controles bromatológicos estas empresas tienen tanto la habilitación provincial como la nacional. Sin embargo, en lo referente a salud y seguridad en el trabajo, varias empresas tienen un largo camino por recorrer ya que se notan algunos avances pero falta realizar mejoras en los lugares de trabajo. No necesariamente tiene que ver con más inversión sino simplemente con una mejor organización de las plantas y mejores controles.

4.3.3.5 Infraestructura

Respecto a la infraestructura, energía eléctrica, gas, agua e Internet, se puede decir que en general es buena, sin embargo, hay lugares de la provincia en las cuales las empresas tienen dificultades con el acceso al agua y una baja tensión, como en el caso de Andalgalá. Esto genera inconvenientes secundarios para la producción y costos adicionales muy importantes en la ecuación económica final.

4.3.3.6 Comercialización

La comercialización se realiza de dos formas diferentes, directamente en el local comercial de la empresa que puede o no estar en el lugar de producción, o vendiendo a otras empresas que a su vez venden el producto a los consumidores. En este caso pueden ser comercializadores especializados en dulces y confituras o supermercados. Los productos de Catamarca se venden en los centros comerciales más importantes del país, Buenos Aires, Córdoba, Mar del Plata, Santa Fé, Tucumán etc.

La forma de pago es estrictamente al contado o con cheque posdatado. No hay transacciones con tarjetas de crédito, salvo en los locales comerciales cuando se vende al público.

5. Caracterización de las actividades industriales y de servicios que integran el conglomerado productivo

En este apartado se analizarán las industrias relacionadas y servicios más importantes o elementos críticos que hacen al entorno del aglomerado productivo.

5.1 Mercado de Frutas

Las frutas y hortalizas de mayor utilización como insumo en la elaboración de confituras en la provincia de Catamarca son:

- Durazno (*Prunus persica*);
- Uva (*Vitis vinifera*);
- Higo (*Ficus carica* L);
- Ciruela (*Prunus domestica*);
- Tuna (*Opuntia ficus indica*);
- Membrillo (*Cydonia oblonga*);
- Manzana (*Pyrus malus* L);
- Lima (*Citrus limetta*);
- Zapallo (*Cucurbita* sp);
- Cayote (*Cucurbita ficifolia* Wal)

Además se deben considerar los frutos del nogal (*Juglans regia*) con el cual se elaboran las tradicionales nueces confitadas y de chañar (*Geoffroea decorticans*) que se utiliza para la elaboración de un producto típico de la zona como es el “arropé”.

En el caso de los pequeños productores, el mercado de frutas es informal. Esto se debe a que se trata de principalmente de variedades típicas de la zona, si bien existen mercados formales de estas frutas los mismos corresponden a las variedades de consumo en fresco. El productor se limita a conseguir el insumo cosechando sus propias fincas o la de vecinos con los cuales realiza trueque. Se debe tener en cuenta que se manejan bajos volúmenes por lo que el principal costo en que incurren es el de la mano de obra para la cosecha.

Por otro lado, los grandes productores aunque demandan mayores cantidades, en general, lo hacen dentro de un mercado poco formal cuyo circuito es flexible. Para adquirir el insumo recorren el interior de la provincia en la época de cosecha de la fruta acopiando el material que reúna las características deseadas para la industrialización. En

caso de no encontrar en la provincia el insumo ya sea por limitantes de la cantidad o la calidad demandada, se busca en provincias vecinas especialmente del NOA y en algunos casos de Cuyo. Para ello cuentan con contactos que fueron generando a lo largo de su trayectoria de modo de salvar las situaciones faltantes.

Solo el membrillo tiene su destino claramente orientado al sector y cuenta con un mercado mas desarrollado. A nivel nacional la superficie implantada con membrillo es de 2.948 has. (1 % de las hectáreas implantadas con frutales en nuestro país). Las principales provincias productoras son Mendoza y San Juan. En la provincia de Catamarca se hallan implantadas 247,9 ha, principalmente en Andalgalá (72 %) aunque también en Pomán, Belén, Capayán y Ambato.

La misma situación se presenta para las hortalizas de fruto (zapallos, cayote) las cuales se encuentran en huertas de la provincia o, en su defecto, en provincias vecinas.

Las nueces que se utilizan en la elaboración de nueces confitadas, se cosechan en las fincas propias o vecinas.

5.2 Azúcar

La producción de azúcar se concentra en las provincias de Tucumán, que produce el 62% del volumen, y en Salta y Jujuy, que procesan conjuntamente el 37%. En Tucumán la mayor parte de la caña es cultivada por cañeros independientes, mientras que en territorio salteño y jujeño la mayor proporción pertenece a los ingenios. La producción restante se registra en Santa Fe y Misiones, que cultivan principalmente azúcar orgánico. Los ingenios instalados en el país son 23; 15 de ellos se encuentran en Tucumán, 3 en Jujuy, 2 en Salta, 2 en Santa Fe y uno en Misiones. El 40% del azúcar destinado al mercado interno se consume domésticamente, mientras que el otro 60% es utilizado como insumo para la industria. La elaboración de bebidas gaseosas demanda importantes volúmenes de azúcar, al igual que la de golosinas, la repostería, los helados, las mermeladas, los lácteos y las frutas en conserva. Durante 2005 el consumo por habitante en Argentina fue de 39,27 kg/año, de modo que el azúcar proveyó el 35,97% de los hidratos de carbono diarios necesarios y el 21,51% de las calorías diarias necesarias, según la resolución del Grupo Mercado Común (GMC) N° 46/03 del rotulado nutricional para alimentos envasados. El consumo interno de azúcar no ha registrado grandes variaciones en la última década, ya que se trata de un alimento básico para la población y tiene un precio comparativamente reducido. El consumo aparente se

ha estabilizado en los últimos tres años alrededor de 1,5 millones de toneladas. Por esta razón, los excedentes exportables guardan gran relación con la producción.

El azúcar es un insumo muy importante para todo el cluster y la cercanía con los ingenios tucumanos facilita el acceso a estos productos a costos razonables. Si bien el precio de este insumo fue creciendo a lo largo del tiempo impactando en la estructura de costos no es sustituible por otro tipo de producto por las características tradicionales en la elaboración. La adquisición de este producto se hace a través de intermediarios de ingenios del sur de Tucumán entre los cuales podemos nombrar a La Fronterita, Cruz Alta y La Florida.

5.3 Envases de Vidrio

La característica principal del mercado de envases es la alta concentración en pocas empresas. La consecuencia del oligopolio se refleja en los precios, ya que desde la devaluación, los envases de alimentos y bebidas aumentaron hasta 294 por ciento. En particular en lo referente a envases de vidrio el crecimiento positivo sufrido por la industria alimenticia generó en los últimos años un cuello de botella muy complejo ya que las fábricas no entregan en muchas ocasiones en tiempo y forma los pedidos de las empresas. En Buenos Aires y Mendoza y San Juan se concentran las empresas más importantes del sector. En Mendoza debido a la mayor concentración vitivinícola y conservera del país. Es inigualable la cantidad de botellas y envases que utilizan varias industrias como Peñaflor, Baggio o Fecovita, Alco, Molto y Arcor, por un lado, y grandes bodegas como Chandon, Norton y López por el otro. Sin mencionar la cervecería Andes, aguas minerales como Villavicencio y Eco de los Andes. En Rodeo de la Cruz, Guaymallén existe una de las plantas recicladoras de vidrio más importante del mundo. Se trata de Rayen Curá, de Saint Gobain. La planta de Rodeo de la Cruz produce 500 mil unidades diarias. En Cuyo está presente otro gigante nacional de la producción de envases de vidrio que tienen plantas industriales en San Juan: la empresa nacional Cattorini Hnos. líder en el país y dueña de Rigoleau. Esta compañía produce desde su planta de San Juan y tiene dos plantas industriales en el Gran Buenos Aires en la localidad de Quilmes y Berazategui. Otras de las grandes empresas del sector es Megaenvases y Cristalerías Rosario S.A.

El análisis presentado en los párrafos anteriores en cuanto a la complicación para la obtención de este insumo se aplica en Catamarca. Algunas empresas tienen que realizar

sus pedidos con muchos meses de anticipación para poder acceder a los frascos. Esto requiere de una ingeniería de procesos especial para poder llegar a tiempo para el envasado de los productos. Hay casos de empresas locales que tuvieron que tirar parte de la producción porque no tenían los frascos para poder envasar generando pérdidas importantes para la empresa.

5.4 Mercado Harinero

Existen más de 110 molinos harineros que pertenecen a 93 firmas, aproximadamente; la mayor cantidad de plantas industriales se encuentran ubicadas en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, seguidos en menor número por Entre Ríos, La Pampa, Tucumán, Salta y Chaco. La misma muestra un alto grado de concentración donde las tres primeras firmas representa más del 50% de la molienda, entre las mas grandes ellas podemos nombrar a Trigalia de Cargill (Blancaflor, Favorita, Letizia y Toay), Nabili, Lagomarsino y Morixe. En los criterios de localización de las plantas argentinas se consideraron tanto la proximidad a los polos de consumo como a los de producción triguera. Actualmente, el 65 % de la molienda se encuentra en la provincia de Buenos Aires. La molienda anual varía entre 4,6 y 4,8 millones de toneladas de trigo (3,45 a 3,60 millones de toneladas de harina) atendiendo fundamentalmente dos mercados: el del consumo interno que representa el 91% del volumen y el mercado de exportación que es del 9% restante. Los principales destinos para la harina de exportación son Brasil, Bolivia, Paraguay, Chile y Uruguay. En otros momentos, cuando las harinas argentinas no tenían retenciones del 20% a las exportaciones se podía acceder a otros mercados extra MERCOSUR y de países limítrofes llegando a África y Europa.

La demanda interna presenta una ligera estacionalidad, aumentando el consumo sobre el período abril - julio, pero no llega a superar el 20% respecto del mes de más bajo volumen. La molinería local consume entre el 32% y el 40% del total de la producción triguera, para una producción entre 12 y 15 millones de toneladas anuales, pero el principal cliente del trigo argentino no es la molinería local sino la del Brasil, que importa de 5 a 6 millones de toneladas año de trigo argentino. El consumo *per capita* es de 90 kg. y se distribuye según distintas formas de utilización o tipos de productos. El canal de consumo hogareño de harina representa un 7% del consumo y es el de los paquetes de un kilo. Su principal uso es para la elaboración casera de pizzas, pastas

frescas y tortas. Un 20% se utiliza en productos industrializados como galletitas, pan de molde, tapas de empanada y pastas secas. El 63% restante se consume a partir de productos de panaderías, además, hay un grupo de molinos de Trigo Candeal para la elaboración de fideos secos de trigo *durum*. Estas plantas en su mayoría están integradas a los procesos de elaboración de fideos y el consumo anual se estima en 330.000 t. Para panificación se emplean más de tres cuartas partes de la harina de trigo consumida internamente, utilizando un 57% las panaderías y un 13% la panificadoras industriales. En el caso de Catamarca, el uso de la harina está vinculado no solo a las panaderías sino a las confituras. No está claro cuanto del volumen de harina que entra a la provincia está destinado a las confituras pero lo que si es importante tener en cuenta, es que las cantidades son poco significativas en comparación a las panaderías. Las compras de harina se hacen en Catamarca a empresas que se dedican a la comercialización de la misma. Los precios de la mercadería aumentaron como consecuencia de la concentración y suba de los otros costos, como los laborales, impactando negativamente en los costos de la producción de confituras.

5.5 Energía Eléctrica, Agua, Cloacas, Gas

En el caso de la energía eléctrica la red cubre casi toda la provincia. La mayoría de los municipios de la provincia sobrepasan el 90% de cobertura eléctrica y solo 2 tienen un cobertura de del 70%. Sin embargo se dieron casos en algunos municipios en los cuales la tensión necesaria para a producción fue menor a la necesitada ocasionando costos adicionales para la fábricas.

Para el agua potable, la cobertura de la mayoría de los municipios supera el 80%. De la superficie de los mismos, sin embargo no sucede lo mismo en el caso de la red cloacal. En este último caso la mayoría de los municipios no tiene red cloacal y es mas frecuente encontrar pozos negros.

Según los datos del Censo el riego, el mismo se realiza en el 97% de las explotaciones (38% de la superficie) con riego gravitacional, realizando la provincia la gestión del agua a través de Consorcios de Riego; y el 3% (62% de la superficie) tiene riego localizado que genera un costo energético significativo a las empresas⁵. Existen problemas de abastecimiento en algunas zonas de producción de la provincia en las cuales es dificultoso acceder al agua para riego.

⁵ Datos aportados por el INTA

Respecto del gas, es más difícil encontrar zonas en la provincia en las cuales pase la red de gas debido a la traza del mismo. En este sentido es más usual el uso de garrafas.

5.6 Cajas de Cartón

Los tres productores más grandes este sector son: Cartocor, Smurfit Kappa y Zucamorsuman el 60 por ciento del mercado. Cartocor posee otras cuatro unidades productivas en nuestro país y una en Chile, que en conjunto producen 300 mil toneladas al año de cartón corrugado y emplean a 1.100 personas. En tanto, casi el 25 por ciento es abastecido por 15 compañías medianas y el restante 15 por ciento, por 120 firmas pequeñas. Estas empresas se concentran en Buenos Aires, Santa Fé y Córdoba y en menor medida Mendoza. Hay una fábrica en Jujuy. El consumo de cartón corrugado en la Argentina alcanzó a 1,62 millón de metros cuadrados (1,02 millón de toneladas) en 2007. En ese período, el sector usó el 85 por ciento de su capacidad instalada, como consecuencia de la fuerte demanda de cajas por parte de los productores de frutas, alimentos, autopartes y electrodomésticos. La producción se incrementó en un 12 por ciento promedio por año. Las ventas del sector llegaron a 950 millones de dólares en 2007⁶. Se proyecta un crecimiento del consumo de cartón corrugado en el país de 8 por ciento en el corriente año, hasta 1,74 millón de metros cuadrados.

En Catamarca las empresas locales compran las cajas en otras provincias al no tener la posibilidad de hacerlo en Catamarca y lo hacen en Córdoba, Mendoza o Buenos Aires.

5.7 Otros Insumos

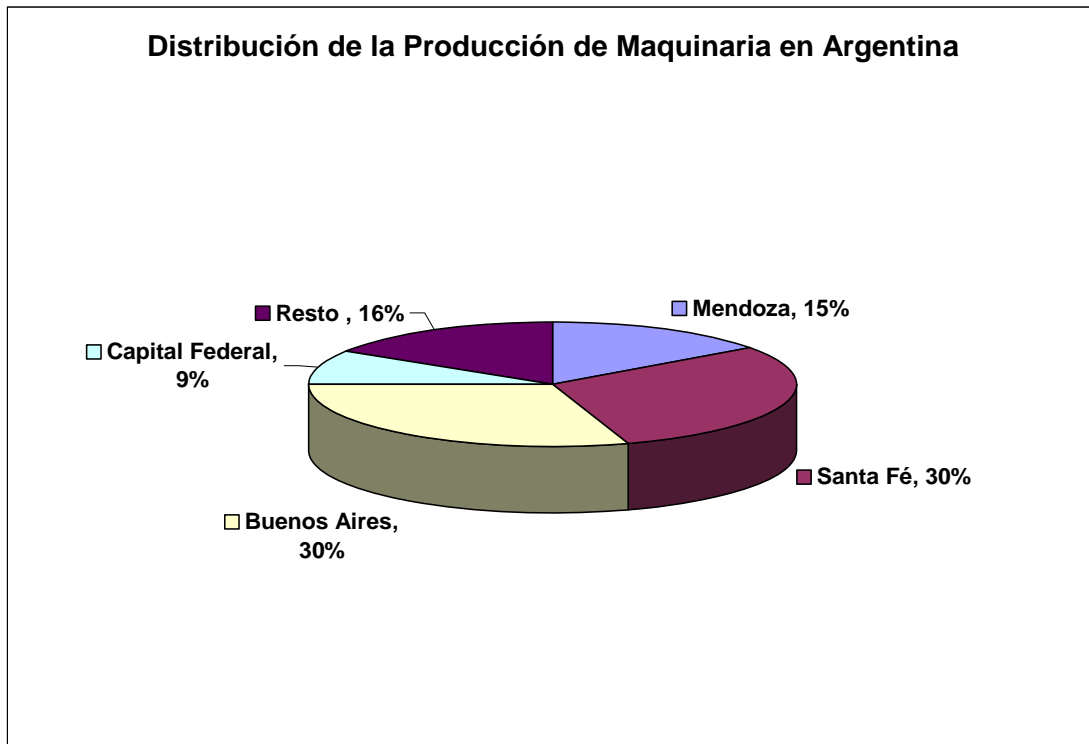
Otros insumos de menor importancia como los celofanes se consiguen en librerías cercanas los lugares de explotación, En este sentido no existe dificultad para su acceso. También podemos encontrar las etiquetas que como vimos anteriormente, dependiendo del tamaño de la empresa se pueden hacer en Córdoba, Buenos Aires o Santa Fé, en el caso de las grandes o en alguna imprenta cercana en el caso de los artesanos. Las tapas para los frascos se consiguen con los frascos por lo que su producción está muy vinculada a los mismos.

⁶ Datos aportados por Cámara Argentina de Fabricantes de Cartón Corrugado (CAFCCo)

5.8 Maquinaria y Equipos

Este sector esta compuesto en su mayoría por pymes teniendo muy poca participación las empresas grandes o multinacionales. Santa Fé y Buenos Aires comprenden el 60% de la producción de maquinarias como se puede notar en el gráfico siguiente

Grafico N° 2



La financiación que ofrecen la mayoría de las empresas de este sector es: 40% de contado anticipado, que tiene por objetivo costear los principales gastos de la fabricación de la máquina como la materia prima (generalmente, tanto el acero común, como el acero inoxidable debe ser pagado a los proveedores con escasa financiación) y el 60% restante es financiado hasta en un año.

Este desfase financiero es un importante peso para las empresas que por ser pequeñas, generalmente logran este tipo de financiamiento con grandes esfuerzos y en el caso de tomar crédito, ya sea explícito o mediante giros en descubierto de las cuentas corrientes, se elevan los costos de manera considerable por cuanto las tasas de interés se hallan en valores muy altos. Durante los 90', mientras regía la convertibilidad, el sector realizó una gran incorporación de tecnología de diseño y fabricación de última generación. Actualmente, debido a la devaluación, varias empresas del sector se vieron obligadas a desarrollar sus propias tecnologías, con resultados muy satisfactorios. Sin embargo, el

sector no se independizó totalmente de la necesidad de importar tecnología, provenientes principalmente de Estados Unidos y Europa.

A partir del 2002 comenzó a verse un mayor dinamismo en varias industrias locales, como algunas alimenticias o las petroleras, lo que mejoró la situación en el mercado interno a través de la sustitución de importaciones. Estos factores son algunos de los responsables del aumento de actividad del 55,9 por ciento a lo largo del 2003 y del 15,5 en el 2005.

En este sentido, hay que resaltar que por el momento en el mercado interno se destaca la venta de componentes para maquinarias ya instaladas. En tanto que el mercado de maquinarias nuevas aún no se ha consolidado, ya que las decisiones de compra de las mismas implican inversiones importantes que deben ser autofinanciadas debido a la ausencia de créditos.

En cuanto a las exportaciones argentinas, un gran número de empresas comenzaron a hacer sus primeras armas en la exportación después de que se abandonara la convertibilidad. Sin embargo, deben lidiar con dos problemas fundamentales: la falta de prefinanciación de exportaciones y la gran competitividad que tiene el sector a nivel mundial.

En Catamarca si bien algunas máquinas se compraron en Buenos Aires, los principales proveedores están en San Juan y Mendoza. Esto está vinculado a que las empresas de esas provincias trabajan para empresas que producen alimentos o proveen y están más cerca de Catamarca, lo que permite la posibilidad de un mayor contacto con el empresario. Esto es muy importante ya que los empresarios catamarqueños en muchas ocasiones solicitan maquinas a medida en función de la fábrica y de la maquinas ya existentes.

5.9 Seguridad e Higiene. Calidad

En el ámbito provincial, el Departamento de Bromatología, que depende de la Dirección Provincial de Saneamiento Ambiental, es el organismo que habilita la venta de productos regionales a través de la inscripción, en la que se registran los productos (RPPA) y el establecimiento (RPE). Asimismo, realiza tareas de fiscalización y capacitación al personal que trabaja en la manipulación de alimentos. Dichas fiscalizaciones se hacen en forma periódica por inspectores que controlan que se cumplan las normas de seguridad e higiene.

En el ámbito municipal, muchos municipios cuenta a su vez con personal del área de bromatología que realizan los controles habituales de alimentos, y asesoran sobre los requisitos que deben cumplir para realizar la inscripción ante la provincia. Algunos de ellos, también facilitan dicha inscripción ocupándose del traslado de los productos y de realizar el trámite ante el organismo provincial.

Sin embargo, como se mencionara en la caracterización del sector, los productores no están concientizados de los beneficios de elaborar siguiendo las *buenas prácticas manufactureras*, sino que ven la inscripción en bromatología como un simple requisito para la venta.

5.10 Servicios Profesionales

Los demandantes de servicios contables en general son las empresas bien constituidas. No es frecuente que los artesanos contraten un contador, mas bien llevan su propia contabilidad mientras que las empresas más grandes por la complejidad de las operaciones tienen que contratar estos servicios. Los servicios de abogados son menos frecuentes pero en algunos casos puntuales las empresas contratan estos servicios. Los ingenieros agrónomos también son demandados por los productores que además de la fábrica tienen su campo en el cual pueden sembrar frutas o verduras. Los ingenieros en alimentos son poco frecuentes en las empresas, de todos modos hay una empresa que tiene los servicios de un ingeniero que también imparte clases en la escuela agrotécnica.

5.11 Servicio de transporte

Los productores artesanales en general no tienen inconveniente con el transporte ya que venden en el lugar de la producción o usan transporte de pasajeros o vehículo propio para el traslado de sus productos. Cuando se presenta en ferias, este productor lleva el producto consigo. En algunas ocasiones, por ejemplo para la Fiesta del Poncho, alquilan una camioneta para llevar sus productos. En algunas ocasiones los municipios han ayudado a los productores con el costo del gasoil para el traslado.

Los productores más grandes usan vehículos propios para cortas distancias o empresas de transporte para las distancias más largas. Por ejemplo, para llevar la mercadería desde el lugar de explotación hasta su propio local comercial o de terceros usan vehículos propios, incluso para llevar mercadería a Tucumán o La Rioja también usan

este tipo de transporte. Para distancias más largas, Córdoba, Buenos Aires usan empresas de transporte especializadas como La Sevillanita, Rivadavia entre otras. El costo del transporte también sufrió subas importantes en los últimos años generando fuertes incrementos en los costos generales de la empresa. A continuación se presente un cuadro estimativo con los precios de referencia de empresas. Si bien el valor de la carga depende de muchas variables se presenta el siguiente cuadro a modo de estimar un precio promedio a dos de los centros urbanos más importantes del país. Este cálculo se realizó suponiendo que el camión va lleno de mercaderías y vuelve vacío (round trip⁷), como en general el caso de los productores catamarqueños.

Tipo de Viaje	Buenos Aires	Rosario
Volumen	\$ 4.100	\$ 2.700
Peso [Ton]	\$ 140	\$ 125

⁷ Viaje Ida y Vuelta al destino requerido. Generalmente es la manera de cobrar ya que tiene que venir el camión vacío para llevarse la mercadería. Si uno consigue coordinar el viaje para que el camionero pueda llevar mercadería en ambos viajes el costo seguramente bajará.

6. Definición de los límites del cluster

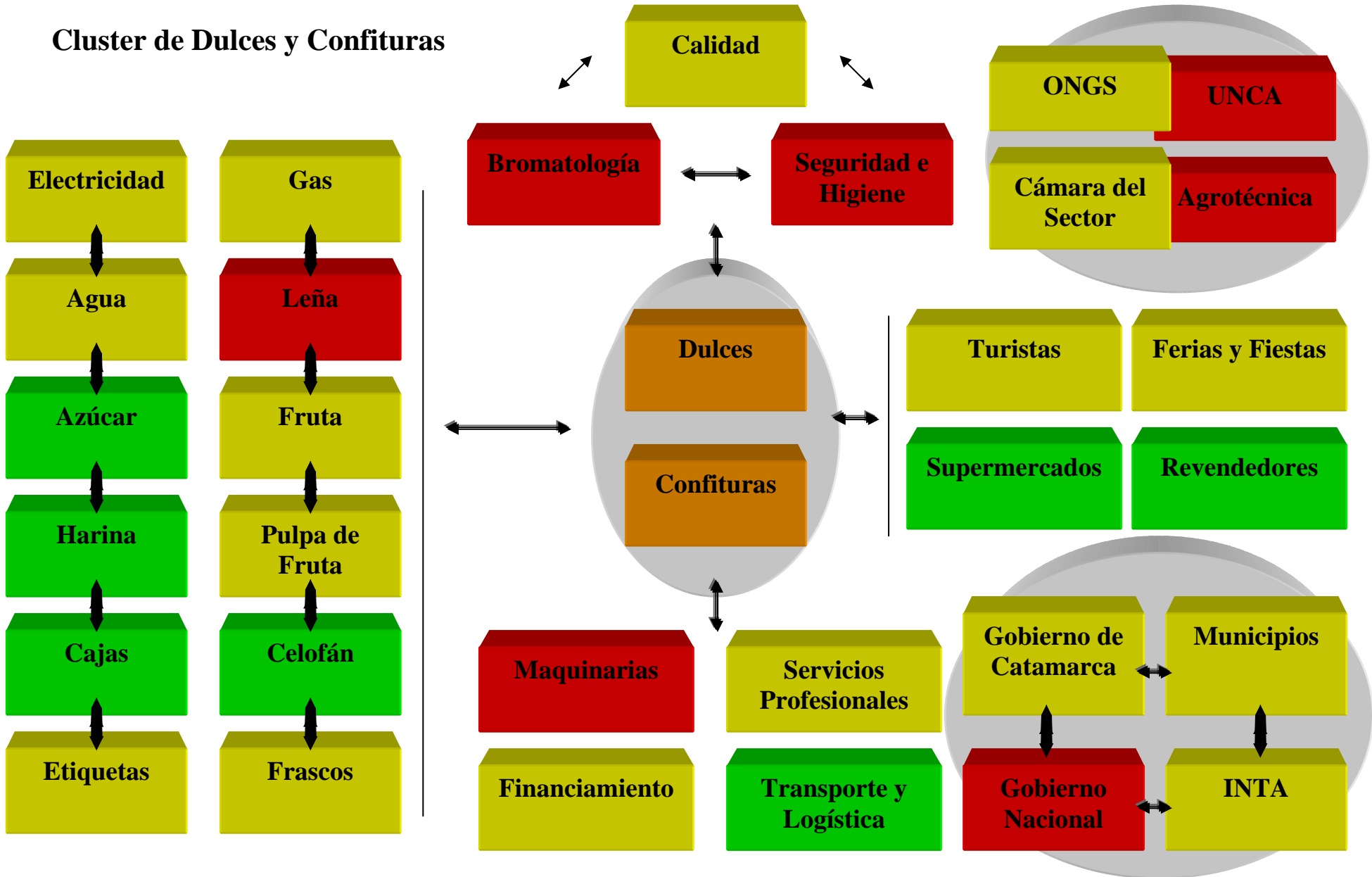
En función de los puntos desarrollados anteriormente, se identificarán las relaciones existentes y los actores intervinientes entre los eslabones de la cadena de los dulces y las confituras. Para ello se construirá un diagrama de estas relaciones que se describe en la página siguiente y se analiza a continuación.

Con el objetivo de darle un mayor poder análisis al diagrama, se clasificó cada uno de los eslabones por colores. Estos colores reflejan la necesidad de trabajar con mayor o menor énfasis en los mismos. El color verde significa que este eslabón tiene un buen desarrollo y que hay que seguir apoyando las acciones llevadas a cabo por los agentes o actores que están por detrás del mismo. El color amarillo significa que este eslabón tiene algunos inconvenientes atendibles y que requiere de algunas acciones concretas para mejorar su posición dentro del cluster. Finalmente el color rojo señala que este eslabón es muy débil en la cadena y requiere de especial atención para poder mejorar la competitividad del mismo, el mismo necesita generar un plan de trabajo para atender estas cuestiones con los agentes o actores que puedan involucrar.

No es propósito de este punto desarrollar los posibles cursos de acción o políticas vinculadas a cada eslabón sino más bien plantear la problemática básica del mismo y esbozar alguna solución. En el punto conclusiones y recomendaciones de política se desarrollará exhaustivamente cada propuesta o propuesta de proyecto.

Se irá desarrollando la explicación de cada eslabón de la cadena por colores empezando por los insumos siguiendo con la cadena de comercialización, luego por las industrias relacionadas, luego por la calidad y la sanidad del cluster y finalmente por las instituciones que participan del cluster

Cluster de Dulces y Confituras



Azúcar

El azúcar es un insumo muy importante en la cadena. Los productores artesanales compran más caro este insumo en los negocios cercanos a su lugar de explotación mientras que las pymes hacen las compras en comercializadores de los ingenios tucumanos; esto último les permite realizar sus comprar a menor precio. Una de las acciones que los artesanos podrían emprender sería comprar directamente a los ingenios, esta operación solo es conveniente en términos de un volumen muy importante de mercadería ya que de otra manera no se justificaría económicamente para el ingenio ni para los artesanos, ni siquiera para las pymes.

Harina

En este item no hay mayores problemas, salvo que se incrementó en los últimos meses de una manera considerable este insumo. De todos modos tanto las pymes como los productores artesanales tienen sus proveedores bien definidos y una relación comercial que en algunos casos data de varios años.

Cajas

Celofán

Las compras de las cajas se realizan en la provincia a distribuidores en otras provincias. En general pasa esto último ya que en Catamarca no hay fábricas que se dediquen a esta actividad. Lo interesante sería investigar cuales empresas del norte argentino que pueden ser potenciales proveedores cajas ya que se podrían ahorrar costos por el transporte y tener una vinculación mas estrecha con el mismo por el efecto de la cercanía. El celofán no es tan importante en la estructura de costos, sin embargo aparece como un insumo necesario para las confituras sobre todo y se puede conseguir en librerías cercanas del lugar de explotación. En este sentido también se podría comprar este insumo en forma mayorista para poder abaratar el valor del mismo.

Transporte y Logística

Como se pudo apreciar mas arriba, el transporte en muchos casos es de propiedad de los empresarios del sector. Sin embargo para el recorrido de grandes distancias se convierte en un costo importante por lo alejado de la producción de Catamarca de los centros de consumo masivo. Este costo puede llegar a representar hasta un 10% del costo del producto. El hecho de llevar la mercadería en un camión y que el mismo camión vuelva vacío también es un problema importante a la hora de definir el costo del servicio.

A pesar de todos estos inconvenientes los empresarios tienen otro tipo de ventaja como los apreciaremos en el diamante de Porter que permiten minimizar esta desventaja.

Una de las acciones que se podrían propiciar es el apoyo a una iniciativa que permita la concreción de la rehabilitación del ramal del ferrocarril que permitiría disminuir los costos de una manera muy favorable.

Supermercados

Revendedores

Estos canales de comercialización están muy bien desarrollados y consolidados desde hace varios años. Los productos de Catamarca llegan a lugares tan distantes como la patagonia a través de esta forma. Esto evidencia que se ha trabajado en la relación con el comprador y se ha generado un espacio de confianza para realizar las transacciones. Hay algunas marcas catamarqueñas que están consolidadas en muchas provincias gracias a la intervención de este tipo de comercializadores.

Respecto de los hipermercados hay que agregar que el poder de negociación con estas empresas es mucho menor para las empresas del cluster y las condiciones de pago y entregas son prácticamente las solicitadas por la empresa grande o en general no se puede realizar la transacción si no se ajustan a los parámetros estipulados por las grandes cadenas. Esta situación hizo que muchas empresas del sector decidan no vender a los hipermercados, sin embargo otras empresas siguen haciéndolo porque tienen una buena relación con ellos.

Gas

Respecto del gas se puede decir que hay zonas en las cuales el acceso está limitado debido a las redes de gas disponibles en la provincia y habría que analizar la factibilidad de integrar zonas para mejorar los costos de producción. Hoy se gasta en aceite de descarte o leña, generando costos más altos y degradación del medioambiente. Además, el uso de aceite de descarte tiene la desventaja de que dicho combustible tiene precio diferencial, oferta irregular y altamente concentrada.

Electricidad

Agua

Como se pudo apreciar mas arriba si bien la cobertura de la provincia en lo que se refiere a electricidad y agua es importante. Sin embargo, existen en algunos lugares de la provincia, dificultades para la producción en función de los problemas de tensión que como se notó anteriormente generan costos adicionales; y en el caso del agua problemas para poder regar algunas plantaciones de los empresarios mas industrializados y su utilización para la fábrica también.

Fruta

Pulpa de Fruta

Este insumo lo consiguen en la provincia en términos generales. Esto depende de la época de la fruta y de la posibilidad de contar con la fruta ya que las heladas pueden disminuir o hacer imposible contar con fruta de Catamarca. Cuando se produce el faltante de fruta los artesanos y los empresarios compran la misma en otras provincias, pueden adquirir membrillo en San Juan o La Rioja o naranja y mandarina en Jujuy o Salta por ejemplo. Esto genera una serie de oportunidades para generar un volumen de fruta fresca en la provincia que atienda las necesidades de los productores, pudiendo completar así la cadena

de valor incrementando el volumen producido de fruta y volcándolo a producción de dulces.

En el caso de la pulpa de frutas también existe un fácil acceso y precio razonable en términos generales. Muchas de las pymes hacen su propia pulpa y la conservan en la forma adecuada para su posterior uso. Otras compran pulpa a estas empresas o hay casos en los cuales se compra en San Juan o Mendoza. En este sentido hay una oportunidad muy buena para poder integrar la cadena productiva utilizando la fruta para la producción de dulces, jaleas y mermeladas.



El problema de los frascos radica en la logística necesaria para poder tener los mismos en tiempo y forma para el envasado de los productos. Como se puede apreciar mas arriba, el mercado de frascos de vidrio, es un mercado dominado por pocas empresas en el cual las botellas se llevan casi toda la producción de vidrio del país. Para lograr tener los frascos en tiempo y forma es necesario realizar los pedidos con muchos meses de anticipación para no quedarse sin frascos. El otro problema que existe con los frascos es el elevado precio del mismo. Dentro la estructura de costos, el frasco se lleva una parte importante del producto. Respecto de las etiquetas, son pocas las empresas de Catamarca que se especializan en este mercado, con lo cual muchas de las empresas compran este insumo fuera de la provincia, Córdoba, Santa Fé o Buenos Aires.

Financiamiento

En el ámbito provincial se encuentran vigentes las siguientes líneas de financiamiento⁸:

Líneas	Organismo de referencia
FONDETUR	Secretaría de Turismo de la provincia de Catamarca
Programa Producir	Ministerio de Producción y Desarrollo de la provincia de Catamarca
Programa Jóvenes Emprendedores	Ministerio de Producción y Desarrollo de la provincia de Catamarca
PRODERNOA	Ministerio de Producción y Desarrollo de la provincia de Catamarca
CFI	Ministerio de Producción y Desarrollo de la provincia de Catamarca
SePyME	ADEC
Concurso Nuevamente	ADEC
PSA	SAGPyA
Plan Nacional Manos a la Obra	Ministerio de Desarrollo Social de la Nación
Programa Emprendedores	Dirección de Desarrollo Local y Economía Social de la provincia de Catamarca

Servicios Profesionales

Los servicios profesionales todavía no constituyen una parte especial dentro del cluster. En general los servicios profesionales son contratados puntualmente pero muy pocas veces se llevan a cabo programas de largo plazo con los mismos. Como se pudo apreciar anteriormente, salvo las empresas más grandes, es poco usual encontrar una profesionalización de las empresas. En el proceso productivo intervienen profesionales pero también es poco usual encontrar profesionalismo en ello. Hay empresas que contratan algunos tipos de servicio profesional, como pueden ser contadores, ingenieros en alimentos, ingenieros industriales etc. pero son la minoría.

⁸Las características de las mismas se incluyen en En Anexo se adjuntan información detallada sobre las mismas

Turistas

Ferias y Fiestas

Una gran cantidad de productos se venden a través de los turistas y de las ferias y fiestas. Sin embargo este tipo de canales de comercialización tienen la particularidad de la estacionalidad. En este sentido es fundamental acordar con las entidades del estado y las cámaras empresarias políticas que permitan incrementar la cantidad de turistas y lograr acciones que atemperen la estacionalidad y se distribuya la demanda de una mejor manera. Para ello se propone la creación de la ruta del dulce que se desarrollará en las conclusiones y recomendaciones.

Cámara del Sector

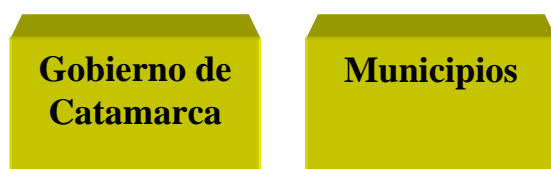
Si bien la Cámara es de reciente creación, está llevando a cabo tareas para que los asociados puedan vender en lugares adicionales en los cuales hoy no lo hacen. La Cámara todavía cuenta con pocos productores, sin embargo la idea de la cámara es seguir convocando a todos los productores para tener representatividad en toda la provincia. En este sentido sería positivo contar también con la incorporación de las empresas más grandes del sector en el futuro próximo. Es muy importante el rol de la cámara dentro del sector porque puede motorizar el desarrollo del cluster y ser además sujeto de crédito para llevar adelante acciones de capacitación, comercialización entre otras.

ONGS

Las organizaciones no gubernamentales prácticamente no tiene actividad en el cluster de dulces y confituras, salvo en contados casos en los cuales se realiza una ayuda puntual y luego la misma se retira. Los beneficiarios de fundaciones fueron productores a los cuales o le compraron su producción de dulces o les donaron alguna maquinaria con la cual este productor pudo mejorar la misma. También se realizó una capacitación puntual de ventas.

La fundación antes mencionada pertenece a una minera y sus acciones están orientadas a la responsabilidad social empresaria más que al desarrollo del cluster.

Sin embargo no hay fundaciones especializadas en el desarrollo productivo o en el desarrollo rural o industrial que puedan acompañar un proceso mas adecuado de crecimiento.



Como es el **Ministerio de Producción y Desarrollo** el más activo actor dentro de este cluster, se hizo énfasis en las líneas de acción de apoyo a este sector, y entre ellas podemos citar:

- La participación y colaboración en la conformación de la Cámara de Dulces y Confituras Artesanales y Regionales de Catamarca.
- La asistencia a los productores para la participación en distintas ferias, como por ejemplo en la Expolivo, en la que se presentaron por primera vez como cámara.
- La colaboración en actividades operativas como el armado del stand, la folletería y la presentación del producto o en el packaging.
- Se incorporó a una ingeniera química para capacitar a los artesanos en temas vinculados a temas de manipulación y conservación y para el asesoramiento en la inscripción en bromatología, buenas prácticas, calidad y conservación de productos.
- Se brindó asistencia financiera a los productores de Andalgalá para que entreguen la fruta, hagan la pulpa de membrillo en la pulpadora y reintegren con la venta de los productos.

Por otro lado, los **Municipios** también tienen ingerencia sobre los productores del cluster. Como se mencionó anteriormente participan activamente en el sector, realizando acciones como:

- Brindar espacios para que los productores artesanales puedan vender, lo que les permite tener un lugar estable para vender durante todo el año. En algunos casos, los artesanos pagan un monto fijo o variable (10%) al municipio como contraprestación para poner su stand dentro de la feria o local.

- También existen proyectos que están analizando colocar otros puntos de ventas en lugares estratégicos de las ciudades como ser las terminales de ómnibus
- Además, en algunas ocasiones, brindan ayuda para el traslado a las distintas ferias, como la Fiesta del Poncho por ejemplo.

El organismo del sector público que tiene a su cargo el desarrollo del sector artesanal en la provincia es la **Secretaría de Turismo**, de la que dependen la *Dirección de Artesanías*. Sus principales líneas de acción son:

- Actividades de asistencia técnica, capacitación, difusión de técnicas artesanales y comercialización, muchas veces en coordinación con otras instituciones públicas y privadas.
- Promoción y difusión: organiza y difunde ferias y eventos. Entre ellas, la más importante, que se realiza anualmente en el mes de Julio, es la Fiesta Internacional del Poncho
- Registro de Artesanos,
- Fiscalización, certificación procedencia y calidad de las artesanías.
- Comercialización: administra el Mercado Artesanal provincial, además, coordina el envío de productos a operadores comerciales de otras provincias o del exterior y apoya la participación de artesanos y artesanías en eventos nacionales e internacionales.
- Proyectos: una pensión para artesanos mayores de 60 años

Calidad

Si bien la trayectoria y la tradición son los pilares en los cuales se sustenta la producción de este cluster en Catamarca, se requiere un grado mayor de avance en lo que se refiere a calidad que permita producir el salto cualitativo a la producción. Para ello se necesita trabajar en el mejoramiento continuo de los procesos de producción, especialmente en lo referente a buenas prácticas en manufactura.

Las **Buenas Prácticas de Manufactura** son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humanos, que se centralizan en la higiene y forma de manipulación. Son útiles para el diseño y funcionamiento de los establecimientos, y para el

desarrollo de procesos y productos relacionados con la alimentación. Contribuyen al aseguramiento de una producción de alimentos seguros, saludables e inocuos para el consumo humano. Son indispensables para la aplicación del Sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), de un programa de Gestión de Calidad Total (TQM) o de un Sistema de Calidad como ISO 9000. Se asocian con el Control a través de inspecciones del establecimiento.

En este punto hay que hacer hincapié para mejorar la competitividad y asegurar la continuidad y la apertura de los mercados. Para ello se plantean al final del trabajo, una serie recomendaciones con respecto a la calidad.

Leña

La leña es un bien muy escaso sobre todo en algunos lugares como Santa María en donde casi no se consigue leña y el precio de la misma es muy elevado. La gente de la zona está muy acostumbrada a producir con leña aduciendo que el gas le cambia el gusto a sus productos. Sin embargo, a pesar de lo atendible de la razón, es necesario tratar con otras alternativas de energía que puedan complementar el actual uso de leña ya que si se sigue con la tala de los bosques nativos se generaran problemas ecológicos adicionales no deseados como la posibilidad de inundaciones o la desaparición de especies locales.

Maquinarias

Como se notó más arriba, el hecho de estar lejos de los lugares en los cuales las empresas proveedoras de maquinarias para el cluster están instaladas, no permite el desarrollo a mayor velocidad de máquinas especiales o específicas para la producción local. Algunas empresas lograron comprar máquinas “a medida” de sus necesidades pero el desarrollo de nuevas tecnología esta muy vinculado a la posibilidad de entablar una relación de largo plazo con el proveedor y con el financiamiento que permita lograr la adquisición del equipamiento. En este sentido se podrían generar contactos con empresas de Tucumán,

Salta y Jujuy para ver la posibilidad de trabajar algunos productos específicos para el sector.



Tenemos dos actores importantes en el clúster, la Universidad Nacional de Catamarca (UNCa) y las escuelas agrotécnicas.

Por un lado, la UNCa cuenta con una carrera directamente vinculada al clúster denominada Licenciatura en Bromatología, de la Facultad de Ciencias de la Salud, la que incluye en su plan de estudio materias directamente relacionadas con estos productos regionales.

Por otro lado, las escuelas agrotécnicas cuentan con la carrera denominada Trayecto Técnico Profesional (TTP), el cual en su currícula contempla para el tercer año el dictado del módulo Industrialización de Frutas y Hortalizas. La provincia cuenta con cinco escuelas de esta modalidad en los departamentos de Capayán, Paclín, Tinogasta, Andalgalá y Santa Rosa.



El INTA tiene tres programas que pueden ser utilizados dentro del cluster: Gestión de la Calidad Institucional y Agroalimentaria, Factores de Competitividad de Productos Estratégicos y Sistemas Productivos Predominantes del Sector Agroalimentario y Agroindustrial y Manejo sustentable de los Recursos Naturales. Sin embargo a pesar de estos proyectos los actores del cluster mencionaron que no tienen vínculo con el INTA. Los proyectos vigentes mencionados se detallan a continuación:

Gestión de la Calidad Institucional y Agroalimentaria

El Proyecto tiene como propósito **ordenar la gestión en el Centro Regional Catamarca – La Rioja**, conforme requisitos ISO 9001:2000, ISO 17025:2005 y **asistir a las empresas en la normalización, capacitación, implementación y certificación de sus productos y**

procesos conforme requisitos (protocolos **INTA**, **HACCP**, normas **IRAM-INTA**, **BPA**, **BPM**) propendiendo a: la mejora continua de los procesos institucionales y a la implementación de sistemas certificables, la formación de equipos de asistencia técnica altamente especializados en la aplicación de normas y protocolos y el desarrollo, difusión y facilitación del uso de normas y protocolos INTA para las producciones regionales.

Para dar cumplimiento a dichos objetivos se prevé un dispositivo metodológico que contará con tres componentes, a saber: Capacitación, sensibilización y formación en **Sistemas de Gestión de Calidad para el personal del INTA**, **Implementación del Sistema de Gestión de Calidad Institucional**, Norma ISO 9001:2000 en Área de Investigación animal y Campo anexo Santa Cruz (EEA Catamarca), Agencia de Extensión Rural Chepes (La Rioja), y Norma ISO 17025 en el Laboratorio de Calidad de Aceite de Oliva, EEA Catamarca, y por último la **difusión y sensibilización a los sectores de la producción** para la incorporación de **Normas de Calidad de procesos y productos** (Protocolos INTA, BPA).

Como consecuencia del accionar del Proyecto se esperan resultados en dos ámbitos, Institucional y del sector Productivo.

Institucional: Personal capacitado para la implementación de ISO 9000, ISO 17025, BPA, Un equipo de auditores internos de Sistemas de Calidad a nivel regional e interactuando a nivel Inter-regional, División de Producción Animal y Campo Anexo Santa Cruz, INTA EEA Catamarca; Agencia de Extensión Rural de Chepes – La Rioja. En estado avanzado de implementación o Certificados según ISO 9001:2000, Laboratorio de Calidad de Aceite de Oliva, de la EEA Catamarca, en estado avanzado de implementación o con norma implementada y acreditado según la norma ISO 17025, Centro Regional y Unidades, estimulados para continuar con el proceso de certificación ISO 9001, en otras áreas de sus estructuras.

En el Sector Productivo: Técnicos del Área de Extensión, Funcionarios y Productores del sector sensibilizados, informados en los alcances e importancia de la utilización e implementación de Normas de Calidad (BPA –Protocolos), Empresas y Productores

motivados e interesados por incorporar sistemas de gestión de calidad en sus procesos productivos.

Manejo sustentable de los Recursos Naturales en la región Catamarca - La Rioja

El proyecto presenta el objetivo general de contribuir al “manejo sustentable de los ecosistemas de la Región priorizando la conservación de los recursos naturales para mejorar la competitividad de los sistemas de producción en un marco de equidad social”, para ello consta de cuatro objetivos específicos: 1) Promover el manejo sustentable de los recursos naturales mediante la articulación con instituciones oficiales y organizaciones no gubernamentales para generar actividades concretas de concientización y capacitación. 2) Validar en sistemas reales de producción tecnologías apropiadas. 3) Generar conocimientos y tecnologías que respondan a las necesidades de los productores de la región, estos objetivos apuntan al manejo sustentable de los recursos naturales.

Para la consecución de los objetivos mencionados es necesario contar con diferentes líneas de trabajo en temáticas de recursos naturales, las cuales se encuentran enmarcadas por el entrecruzamiento entre los objetivos específicos definidos y las áreas temáticas planteadas a continuación: a) Sistemas de pastoreo. b) Sistemas de captación almacenamiento y distribución de agua. c) Teledetección y SIG. d) Especies forrajeras promisorias nativas. e) Evaluación de datos climatológicos y creación de una base de datos. F) Utilización de energías no convencionales. Dentro de las áreas temáticas se trabajará en temas de especial importancia para la región, tales como:

Concientizar y capacitar sobre los efectos del manejo del pastoreo, aumento de eficiencia en el almacenamiento, captación y distribución de los recursos hídricos y la importancia de la planificación del uso de los recursos naturales y de imágenes satelitales para el diagnóstico forrajero de sistemas ganaderos.

Asimismo se validarán: 1) Tecnologías apropiadas de manejo sustentable de los recursos naturales en sistemas reales de producción y sistemas de pastoreo integrados pastizal natural – pasturas cultivadas. 2) Diagnóstico forrajero mediante teledetección en sistemas ganaderos. 3) Técnicas de captación, almacenamiento y distribución de agua en sistemas ganaderos.

Incremento del uso del agua de riego en las Regiones de Catamarca y La Rioja

Objetivos del proyecto:

- a) Diseñar estrategias de aprovechamiento del excedente hídrico otoño invernal;
- b) Determinar las pérdidas en los diferentes puntos de los sistemas;
- c) Producir información agrometeorológica necesaria para la planificación de los riegos,
- d) Implementar módulos de gestión del riego mediante herramientas informáticas,(SIG)
- e) Capacitar a los actores de los sistemas.

Factores de Competitividad de Productos Estratégicos y Sistemas Productivos Predominantes del Sector Agroalimentario y Agroindustrial en la Región Catamarca - La Rioja

El objetivo general que se propone el proyecto es Organizar e instaurar un enfoque sistémico, participativo y multidisciplinario, con el fin de enriquecer la capacidad de análisis-decisión de técnicos y productores de proyectos INTA, brindándoles herramientas que les permitan mejorar la competitividad de sus productos y la sostenibilidad de los Sistemas Productivos. El mismo será abordado a través de cuatro objetivos específicos:

- Garantizar procesos de aprendizaje que propicien el trabajo participativo y multidisciplinario, fomentando el uso y la apropiación de la información desde un enfoque sistémico.
- Generar y validar conocimientos y bases de información socioeconómica sistematizada asegurando la actualización permanente, el dinamismo de la misma y su capacidad predictiva
- Enriquecer las capacidades de técnicos y productores con el empleo de herramientas para el análisis técnico-económico de prácticas y propuestas tecnológicas y de la gestión de sus actividades y sistemas productivos

- Difundir los conocimientos e información socioeconómica y las experiencias generadas durante el proceso de aprendizaje, atendiendo a las necesidades de la población objetivo, técnicos de la institución y actores del sector.

**Gobierno
Nacional**

Se detallan a continuación los programas vigentes de origen nacional

PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DEL NORTE GRANDE

Beneficiarios: Micro y Pequeñas y Medianas Empresas

Mecanismos: Asistencia técnica, Aportes no reembolsables, Facilidades financieras

Objetivos: El objetivo del Programa es contribuir al desarrollo sustentable en la región del Norte Grande con el propósito de aumentar la competitividad de los conglomerados productivos seleccionados. Actualmente se está ejecutando una Facilidad Previa cuyo objetivo específico es fortalecer a la entidad ejecutora implementando ejercicios piloto de apoyo a los conglomerados productivos de Proveedores Mineros y Vitivinícola (provincia de Catamarca) y Té y Madera y mueble (provincia de Misiones). **Actividades:**

Las actividades del programa son:

Formulación de planes de competitividad

Implementación de proyectos que resulten de los planes de competitividad

Fortalecimiento y articulación de la institucionalidad de apoyo empresarial

En esta etapa de Facilidad Previa la actividad fundamental es la implementación de proyectos piloto formulados para los conglomerados seleccionados.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios:

Los beneficiarios del Programa son los dos conglomerados productivos seleccionados de cada una de las nueve provincias que conforman el Norte Grande. En particular se focalizará en organizaciones del sector privado.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Catamarca, Chaco, Corrientes, Formosa, Jujuy, Misiones, Salta, Santiago del Estero, Tucumán

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Catamarca, Misiones

Fecha de inicio: 01/09/2008 **Fecha de cierre:** 01/09/2013 **Monto:** U\$S 20.000.000

PROGRAMA DE CALIDAD DE ALIMENTOS ARGENTINOS (PROCAL)

Beneficiarios: Micro y Pequeñas y Medianas Empresas **Mecanismos:** Asistencia técnica

Objetivos: Contribuir a garantizar la inocuidad de los alimentos y mejorar la inserción y posicionamiento de los mismos en los mercados, a través de la difusión y promoción intensiva del uso de los sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad. **Actividades:**

- Asistencia técnica a grupos de productores para la implementación de sistemas de gestión de la calidad
- Asesoramiento normativo para fortalecer los sistemas de fiscalización y control de alimentos mediante relevamiento y análisis de la normativa y procedimientos existentes.
- Actividades de difusión y formación de profesionales a través de la organización de seminarios y cursos sobre manipulación de alimentos, gestión de la calidad, estrategias de diferenciación y marco regulatorio en el sector agroalimentario.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios:

- Pequeñas y medianas empresas de la agro-industria alimentaria, trabajadores y profesionales del sector, consumidores.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país **Fecha de inicio:** 26/03/1996 **Fecha de cierre:** 31/12/2008

UNIDAD DE PREINVERSION (UNPRE)

Beneficiarios: Sector Público

Mecanismos: Asistencia técnica, Facilidades financieras

Objetivos: El programa Multisectorial de Preinversión canaliza recursos financieros y asistencia técnica a las instituciones del Sector Público.

Actividades: Desarrollo de estudios - específicos, generales, consultorías de apoyo - y para actividades de fortalecimiento institucional.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios:

Instituciones del Sector Público en el orden nacional, provincial y municipal. **Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento:** Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

PROYECTO DE DESARROLLO RURAL DE LAS PROVINCIAS DEL NOROESTE ARGENTINO (PRODERNOA)

Beneficiarios: Productores agropecuarios **Mecanismos:** Créditos a tasa subsidiada, Asistencia técnica

Objetivos: Introducir mejoras en la productividad de actividades agropecuarias, agroindustriales y otras actividades económicas rurales no agropecuarias. Diversificar las actividades económicas. Fortalecer la capacidad de autogestión y de organización de los beneficiarios. Impulsar mejoras en la gestión empresarial, el desarrollo de negocios y las vinculaciones con los mercados. Facilitar el saneamiento de títulos fundiarios. Establecer mecanismos sustentables para la provisión de servicios de información, asesoría y promoción de negocios a los beneficiarios. Asistir a grupos focalizados de las provincias, caracterizados por carencias extremas. Fortalecer la perspectiva de género y la integración socio-productiva de los jóvenes a través de las actividades del proyecto **Actividades:** Apoyo a la producción * Asistencia financiera * Negocios rurales * Capacitación * Apoyo a vulnerables

Detalle y Cantidad de Beneficiarios:

El Programa está dirigido a familias rurales de productores pobres y familias de regiones cadenciadas o que constituyan grupos especialmente vulnerables de las provincias de Catamarca, Tucumán, Jujuy, La Rioja y Santiago del Estero.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Catamarca, Tucumán **Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento:** Catamarca, Tucumán

FONDO DE CAPITAL SOCIAL (FONCAP)

Beneficiarios: Micro y Pequeñas y Medianas Empresas

Mecanismos: Asistencia técnica, Facilidades financieras

Objetivos: Es una iniciativa orientada a eliminar las barreras de acceso al crédito para el sector de la microempresa de menores recursos económicos, apoyando su organización y su articulación con los demás sectores de la sociedad. En este sentido, FONCAP forma parte de la política de promoción social y económica a nivel nacional. **Actividades:** Cada proyecto es analizado de manera personalizada, para poder brindar las soluciones más pertinentes, "a medida" de la demanda de financiamiento y de las posibilidades institucionales, económicas y regionales de la operatoria. **Detalle y Cantidad de**

Beneficiarios: Instituciones de derecho privado (incluyendo figuras mixtas con mayoría privada) formalmente constituidas y vinculadas al sector de la microempresa urbana y rural. En todos los casos los destinatarios finales de los créditos deberán ser microempresas urbanas o pequeñas producciones rurales, según los criterios definidos por FONCAP.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

PROGRAMA DE ENERGÍAS RENOVABLES EN MERCADOS RURALES (PERMER)

Mecanismos: Asistencia técnica, Aportes no reembolsables, Otro

Objetivos: El Programa tiene como objetivo central de desarrollo mejorar la calidad de vida de la población rural, contribuyendo de esta manera a su afincamiento y la mitigación de la migración rural, a través de:

- La provisión de un servicio eléctrico que satisfaga sus necesidades básicas de iluminación y comunicación social, con fuentes descentralizadas de suministro basadas en tecnologías que mayoritariamente usen recursos renovables.
- La promoción de la participación del sector privado en la provisión del suministro eléctrico de manera de lograr la sustentabilidad del proyecto.

-El fortalecimiento de la capacidad institucional y técnica de los entes reguladores de electricidad en materia de implementación y uso de energías renovables.

-El mejoramiento de la información sobre fuentes de energía renovables existentes en el país. -La protección del medio ambiente mediante la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

Actividades: En términos generales, el Programa puede considerarse compuesto por Subprogramas en cada una de las provincias participantes, consistentes en la concesión de los servicios eléctricos en el mercado eléctrico disperso (MED), a una empresa que esté técnica y financieramente capacitada para concretar, en su área, los objetivos generales del PERMER o en el compromiso de que un organismo público idóneo se encargue de mantener y operar los equipos afectados a la prestación del servicio a dependencias de servicio público en las localidades rurales.

El PERMER se desarrolla a través de cuatro componentes que incluyen numerosas actividades:

-Provisión de servicio eléctrico a través de sistemas solares y eólicos individuales en viviendas y servicios públicos rurales;

-Provisión de servicio eléctrico a pequeñas localidades rurales aisladas a través de la construcción y /o la renovación de miniredes con generación renovable, diesel o híbrida, según la opción de mínimo costo;

-Provisión de energía a través de la instalación de sistemas fotovoltaicos de alta potencia para utilización de fines térmicos, usos productivos y bombeo de agua potable destinados a servicios públicos rurales; Asistencia técnica.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios:

Los potenciales beneficiarios del programa son aquellos que se encuentren dentro de la población rural argentina que no poseen conexión a la red troncal nacional de energía eléctrica y cuyos costos de conexión a la misma no constituyen la opción de mínimo costo para obtener el servicio energético escogido.

El total de hogares beneficiados hasta el momento asciende a 2.947, obteniendo un efecto multiplicador en la cantidad de beneficiarios dada la gran cantidad de servicios públicos abastecidos (escuelas rurales en su mayoría). Los beneficiarios actuales se calculan en 6

personas por vivienda abastecida, lo cual significaría un total de cerca de 18.000 habitantes rurales beneficiados.

Se estima alcanzar la suma de 25.300 hogares adicionales beneficiados hacia mediados del año 2011, por lo que los beneficiarios del proyecto superarían las 170.000 personas.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Buenos Aires, Catamarca, Chaco, Chubut, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, Jujuy, La Pampa, La Rioja, Mendoza, Misiones, Neuquén, Río Negro, Salta, San Juan, San Luis, Santa Cruz, Santa Fe, Santiago del Estero, Tierra del Fuego, Tucumán

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Buenos Aires, Catamarca, Chaco, Chubut, Córdoba, Corrientes, Entre Ríos, Formosa, Jujuy, La Pampa, La Rioja, Mendoza, Misiones

PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPLEJO PRODUCTIVOS REGIONALES (CLUSTERS)

Beneficiarios: Micro y Pequeñas y Medianas Empresas

Mecanismos: Asistencia técnica, Aportes no reembolsables

Objetivos:

- Promover el desarrollo regional sustentable, a través de la formulación y ejecución de actividades dirigidas a MiPyMEs que constituyan o puedan constituir complejos productivos.
- Fortalecer e integrar los distintos tejidos productivos a nivel regional mediante el fomento del trabajo asociativo de las empresas, del sector público, las instituciones académicas y de investigación y desarrollo tanto públicas como privadas.

Actividades: Estudio de las economías regionales.

- Identificación de sectores con importante impacto en la economía regional, capacidad de generar mayor valor agregado en la localidad, presencia de entramado pyme importante y potencialidad de crecimiento.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios:

Podrán ser beneficiarios las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas que constituyan Grupos Asociativos de cinco o más MiPyMEs, legalmente establecidas en la República Argentina y sin vinculaciones societarias entre sí. Las mismas podrán solicitar asistencia técnica y

económica para implementar, desarrollar y/o fortalecer los Grupos Asociativos en los que se encuentren formando parte. El objetivo de los Grupos debe estar enfocado en la mejora de la eficiencia y competitividad para generar un fuerte impacto en el sector productivo y en la región que integran. Los Grupos podrán estar integrados por MiPyMEs del sector primario y/o de transformación, comercialización, acondicionamiento o acopio y/o de servicios vinculadas al sector.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

PROGRAMA DE SOCIEDADES DE GARANTÍA RECÍPROCA

Beneficiarios: Micro y Pequeñas y Medianas Empresas

Mecanismos: Asistencia técnica, Facilidades financieras

Objetivos: El objetivo del programa es brindar los instrumentos y la asistencia necesaria para sortear las trabas que enfrentan las pymes para acceder al mercado de capitales.

Actividades: Tienen por objeto otorgar garantías líquidas a sus socios partícipes (PyMES) para mejorar sus condiciones de acceso al crédito (entendido este como credibilidad para el cumplimiento de compromisos u obligaciones). A su vez las SGR pueden brindar a sus socios asesoramiento técnico, económico y financiero en forma directa o a través de terceros contratados a tal fin. **Detalle y Cantidad de Beneficiarios:** Pequeñas y Medianas Empresas.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

CRÉDITOS A EMPRESAS (CAE I Y CAE II)

Beneficiarios: Empresas en general

Mecanismos: Asistencia técnica, Facilidades financieras

Objetivos: Líneas de créditos destinadas a consolidar los procesos de modernización tecnológica de empresas de las distintas ramas productivas. **Actividades:** CAE I: Destinados especialmente al financiamiento de proyectos con alto contenido en

bienes de capital. CAE II: Destinados al financiamiento de proyectos con una mayor proporción de intangibles.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios: Beneficia a todo tipo de empresas, sin limitaciones de escala ni perfil productivo.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

PROYECTOS INTEGRADOS DE AGLOMERADOS PRODUCTIVOS (PI-TEC)

Beneficiarios: Empresas en general

Mecanismos: Créditos a tasa subsidiada, Asistencia técnica, Aportes no reembolsables

Objetivos: Constituye una línea de asistencia que permite integrar coordinadamente distintos instrumentos de promoción tanto del FONTAR como del FONCyT, con el fin de financiar actividades de investigación, desarrollo e innovación, en las que intervengan grupos de empresas, centros de investigación y formación superior vinculados a un Aglomerado Productivo.

Actividades: Los PI-TEC contribuyen al surgimiento de acuerdos estratégicos entre los actores de un Aglomerado Productivo en cuanto al desarrollo de dinámicas innovadoras que contribuyan al mejoramiento de la competitividad.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios: •Empresas productivas, Asociaciones de empresas, Instituciones de I+D, Centros Tecnológicos, Cámaras empresarias y Gobiernos locales

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

APORTES NO REEMBOLSABLES (ANR)

Beneficiarios: Micro y Pequeñas y Medianas Empresas

Mecanismos: Asistencia técnica, Facilidades financieras

Objetivos: Están destinados a cofinanciar proyectos de innovación tecnológica realizados por micro, pequeñas y medianas empresas a través de subvenciones que cubren un porcentaje del costo del proyecto. La empresa beneficiaria deberá aportar el porcentaje restante.

Actividades: Las actividades varían en función del Tipo de ANR, los cuales se diividen en: ANR 600 -Desarrollo Tecnológico (PDT) ANR Proyectos Creación de Laboratorios ANR Programas de Consejerías Tecnológicas (PCT) ANR Producción más Limpia. **Detalle y Cantidad de Beneficiarios:** Micro, pequeñas y medianas empresas. **Provincias en las que podria Aplicarse el Instrumento:** Todo el país
Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

LEY N° 22.021 PROMOCIÓN INDUSTRIAL

Beneficiarios: Empresas en general

Mecanismos: Beneficios impositivos y/o fiscales

Objetivos: Estimular la radicación de plantas industriales, la ampliación de las existentes y su modernización en las provincias de La Rioja, San Juan, San Luis y Catamarca

Actividades: Actividades industriales en distintos sectores -Decreto 3319/79, Anexo I-

Detalle y Cantidad de Beneficiarios: Empresas del sector industrial. Respecto al número de beneficiarios que actualmente desarrollan bajo este régimen su actividad la Autoridad de Aplicación provincial respectiva puede contar con dicha información **Provincias en las que podria Aplicarse el Instrumento:** Catamarca, La Rioja, San Juan, San Luis

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Catamarca, La Rioja, San Juan, San Luis

FONDER (FONDO INTERGRAL PARA EL DESARROLLO REGIONAL)

Beneficiarios: Micro y Pequeñas y Medianas Empresas

Mecanismos: Créditos a tasa subsidiada

Objetivos: Fortalecimiento de los desarrollos productivos locales o regionales relegados de los encadenamientos productivos de las economías centrales; Promover un desarrollo económico regional diversificado y sustentable a mediano y largo plazo, distribuido equitativamente entre sectores socioeconómicos y regionales; Fortalecimiento de organizaciones sociales y entidades de la sociedad que impulsen y conciban este fortalecimiento de organizaciones sociales y entidades de la sociedad que impulsen y

conciban este tipo de desarrollo como una práctica necesaria para alcanzar el adecuado equilibrio económico.

Actividades: Acciones: *Asistir con créditos , subsidios y asistencia técnica proyectos de desarrollo productivo local, *Generar las condiciones para que la riqueza creada en una comunidad se distribuya equitativamente: *Promover cadenas de valor regionales; *Propiciar actividades con alto valor agregado; *Vincular a los productores entre si y con instituciones locales y provinciales; *Constituir el territorio como la unidad de articulación y ejecución de políticas para el desarrollo. Créditos: Monto máximo por proy.: \$500.000 Tasa: 6%, Garantías: De acuerdo al proyecto. Plazo: 10 años, Gracia: hasta 18 meses. Subsidios y Asistencia Técnica: Según el proyecto.

Detalle y Cantidad de Beneficiarios:

Las personas físicas y/o jurídicas que estén en condiciones legales de recibir dinero, que presenten y formen parte de proyectos sustentables que generen directa o indirectamente desarrollo regional.

Provincias en las que podría Aplicarse el Instrumento: Todo el país

Provincias en las que Actualmente se Aplica el Instrumento: Todo el país

Bromatología

**Seguridad e
Higiene**

Como se pudo apreciar en la descripción y caracterización del sector, hay productores que tienen la aprobación bromatológica pero la mayoría no la posee. Esto no permite la venta de los productos en otras localidades que no fueran las localidades en donde se realizar la explotación. En primer lugar es necesarios implantar la conciencia en los productores en los beneficios que significa el control y las nuevas posibilidades que se les abre a partir de la misma. Sin duda el acceso a este tipo de certificado no es fácil debido a que como vimos, los trámites se tienen que realizar en la capital, sin embargo hay acciones que se pueden hacer para subsanar este inconveniente.

Respecto a la salud y seguridad en el trabajo, las empresas en general realizaron inversiones en este rubro pero quedan muchas acciones tendientes a mejorar en este punto. En este sentido hay varias experiencias realizadas en otras provincias argentinas que pueden servir

de base para mejora en este rubro en las empresas. En muchos casos el nivel de inversiones que hay que hacer para mejorar la planta no es importante, y esta actividad inicial puede llevar a proceso de mejora continua en esta área.

7. Identificación de las ventajas comparativas y competitivas del cluster

El objetivo principal de este punto es identificar las ventajas comparativas y competitivas del cluster poniendo de relieve a aquellas situaciones en las cuales es fundamental generar una línea de trabajo para mejorar la competitividad del mismo y en aquellos puntos en los cuales, si bien las situaciones planteadas son buenas, hay seguir realizando acciones para apuntalar sus buenos resultados.

El análisis del diamante surge de todos los puntos analizados en el presente trabajo y se trata de presentar la información de tal manera de poder sugerir en el punto siguiente, el de las conclusiones y recomendaciones, los proyectos o programas de acción que pueden ayudar a mejorar la competitividad del cluster. Para ello analizará cada uno de los componentes del diamante que se desarrolla a continuación.

Condiciones de Factores

(+) Trayectoria	(-) Mano de Obra
(+) Fruta	(-) Infraestructura
(+) Reconocimiento de Marca	(-) Financiamiento

7.1.1 Tradición

Una de las características más sobresalientes de este cluster esta vinculada a la cultura y la tradición en lo referente a la elaboración de dulces y confituras. Es una tradición que se

hereda de generación en generación y esta arraigada en la cultura propia de los departamentos del interior. Esto está muy vinculado al conocimiento técnico que tienen tanto los artesanos como los industriales para la producción de los dulces y las confituras; son muchos años de experiencia puestos en los productos.

7.1.2 Mano de Obra

La disponibilidad de mano de obra es un problema en el cluster ya que si bien se puede conseguir gente para trabajar, es muy difícil retener a las mismas ya que existen oportunidades en las ciudades que por un poco menos de dinero significan menos esfuerzo y menos compromiso. Otro problema vinculado a la mano de obra tiene que ver con la pertinencia en el puesto de trabajo. No hay gente preparada para estos tipos de oficio. En general, una vez que la persona entra a la empresa, se entrena a la gente en el oficio, tomando esta actividad un tiempo considerable. El costo de la mano obra es variable y depende de la zona de producción

7.1.3 Infraestructura

Las rutas principales que comunican la Capital con las otras localidades están casi todas asfaltadas y en buen estado. Sin embargo, al adentrarse en los pueblos, se puede apreciar que la calidad de los mismos decae y en general son caminos de tierra. Esto no genera mayores dificultades para el traslado de la mercadería ya que los artesanos se trasladan con ellas cuando viajan a las ferias o exposiciones y los productores más industrializados usan las rutas principales para el traslado de la mercadería.

Como vimos anteriormente, la infraestructura en general es buena, sin embargo en algunos departamentos clave de la producción del interior no llega la red de gas, existen problemas de tensión y prevalece un acceso limitado a agua para riego.

7.1.4 Fruta

Las condiciones naturales y el suelo hacen que de Catamarca se obtenga una muy buena calidad de fruta, el membrillo fruta insignia de la provincia, alcanza niveles de calidad muy

alto y es muy buscada por los productores locales. Como se pudo ver mas arriba la fruta es de fácil acceso en la provincia y tiene un potencial de desarrollo enorme

7.1.5 Financiamiento

El acceso al financiamiento es escaso en el cluster. Los artesanos no tienen alternativas para el crédito ya que no están en “blanco” lo que no les permite acceder a ningún financiamiento formal. De todos modos tampoco existe la posibilidad de acceder a líneas de crédito con garantías mutuas como existen en otras provincias ya que no hay esa oferta en Catamarca. Los empresarios formales pueden acceder a distintos créditos del sector público y privado pero las garantías o el excesivo papeleo hacen dificultoso el acceso a ellos.

7.1.6 Reconocimiento de Marcas

Por último y muy importante, el reconocimiento de la calidad de los productos que salen de Catamarca no solo verificado por los compradores o intermediarios en la cadena sino por los clientes finales que buscan un producto reconociendo la calidad.

**Industrias
Relacionadas
y de Apoyo**

(+) Azúcar y Glucosa	(-) Maquinaria
(+) Fruta	(-) Frascos
(+) Transporte	(-) Packaging

7.2.1 Maquinaria

La maquinaria necesaria para producción no se encuentra en Catamarca, las empresas proveedoras se localizan principalmente como se notó anteriormente Buenos Aires, Santa

Fé, San Juan y Mendoza, lugares en los cuales se desarrollaron muchas empresas vinculadas a la agroindustria de Mendoza y zonas de influencia.

7.2.2 Azúcar y Glucosa

Otros insumos clave como el azúcar y la glucosa se consiguen fácilmente en el sur tucumano y glucosa en Córdoba. En este ítem se pueden realizar acciones puntuales para mejorar la relación con los comercializadores o tratar de vincularse directamente con el ingenio.

7.2.3 Transporte

Hay un buen sistema de transporte y una oferta suficiente del mismo. Sin embargo lo más problemático del transporte está asociado a los altos costos del mismo. El hecho de estar lejos de los mercados importantes afecta la competitividad de las empresas más grandes como se notó anteriormente.

7.2.4 Frascos

Como se pudo apreciar anteriormente, el oligopolio del mercado de frascos es un inconveniente que aqueja a todos los productores de la nación y que la forma de resolverlo por ahora, es con una muy buena logística para que cuando el proceso productivo lo requiera este insumo este al alcance del productor.

7.2.5 Packaging

Como vimos anteriormente las cajas se adquieren en otras provincias ya que no existen fábricas de cartón en Catamarca, sin embargo sería interesante tratar con empresas que estén más cerca la provincia para abaratar los costos

El impacto de las etiquetas de los costos de los dulces y confituras es muy bajo, sin embargo es interesante tenerlo en cuenta ya que la presentación de un producto tiene mucho que ver con el etiquetado y sobre todo en la información que se coloca en la misma. Los productores más pequeños no le dan mucha importancia a este punto y los productores

medianos todavía tienen que mejorar mucho la presentación de los productos. En el caso de los productores más grandes que ya tienen marcas consagradas, las etiquetas son buenas pero incluso para este tipo de empresas se pueden realizar mejoras importantes en el etiquetado.

Estrategia y Rivalidad Empresarial

(+) Empresas Competidoras

(-) Relación entre Productores

(-) Empresas Familiares

7.3.1 Relación Entre Productores

La característica principal del sector es la poca relación entre los productores. Esta falta de relación es a todo nivel, es decir entre artesanos o entre grandes productores. La Cámara de Dulceros de la provincia de Catamarca, en este sentido, es la primera institución y el primer intento formal de agrupar a los productores.

Entre los empresarios más formales tampoco existe relación y ninguno conoce la fábrica del otro o tienen relación a través de un tercero. Cada empresario trabaja independientemente del otro. Esto es una desventaja ya que no circula el conocimiento entre ellos ni información vital para los negocios, como nombre de proveedores o información sobre donde comprar ciertos insumos.

7.3.2 Empresas Familiares

Como ya se dijo anteriormente todas las empresas son familiares con la problemática ya conocida de este tipo de empresas. El conflicto generacional entre los hijos y los padres, la percepción distinta de la necesidad del crecimiento de la empresa. El problema de roles o la

falta de definición en los roles de cada integrante familiar. Todo esto afecta el crecimiento del sector y genera tensiones que hay que trabajar para poder pasar a otro estadio o empresa más organizada para poder abastecer la mayor demanda.

7.3.3 Empresas Competidoras

En este sector hay muchas empresas competidoras que no están en Catamarca y si bien en este sector existen empresas de una envergadura muy superior como los puede ser la gigante Arcor, en algunos segmentos de mercados las empresas de Catamarca no son competidoras con las grandes empresas. Hay empresas que venden en supermercados y necesariamente compiten con las grandes marcas pero hay nichos de mercado muy interesantes en las cuales las empresas de Catamarca tienen una ventaja, que es la producción mas “artesanal” o con menos aditivos o con un sabor mas original, por ejemplo, una empresa industrial grande puede lograr un membrillo de color mas claro y con tantos aditivos que casi no tiene el gusto original, mientras que en Catamarca se puede obtener un membrillo oscuro y con gusto a membrillo. En estos mercados hay menos competidores pero no por ello menos importantes. Los grandes productores de dulces, mermeladas y jaleas se encuentran principalmente en Mendoza y San Juan.

Condiciones de Demanda

(+) **Demanda del Producto**
(+) **Tendencia de la demanda**

(-) **Estacionalidad**

7.4.1 Demandantes del Producto

Los demandantes de dulces y confituras se pueden clasificar en dos grupos, aquellas personas que consumen un producto, lo conocen y lo siguen consumiendo a través del

tiempo y otro tipo de personas que consumen estos productos esporádicamente ya sea que porque están de paso o lo compran como un souvenir, en este grupo podríamos encuadrar a todos los turistas.

La distinción es válida desde el punto de vista de la exigencia que puede tener uno u otro cliente. En el caso del primer grupo, las personas se acostumbran a una marca, a un sabor y a un estilo que lo hacen un poco más exigente. Aquí juegan un rol muy importante el precio y la calidad del producto. Teniendo muchas opciones (hay una demanda muy elástica) este consumidor puede elegir entre varias marcas y comprar otros productos. Con este cliente se puede tener una relación más cercana. En el caso del cliente que denominamos turista, la compra se realiza puntualmente, no generando una relación posterior, por lo que en estos casos lo que importa mucho más es la presentación, el impacto visual, ya que lo que se lleva es un recuerdo o un regalo para un tercero de Catamarca. Sigue siendo importante el precio pero no determinante para la concreción de la venta. Este cliente no es muy exigente a diferencia del otro y si bien se puede ir a otro local por el producto no es un buscador de precios.

Para las empresas más grandes hay que hacer una distinción más sutil y tiene que ver con la relación con sus compradores que no son clientes sino empresas que a su vez venden el producto. Esta relación es mucho más estable y una vez habilitado el canal de venta es muy difícil que se rompa. Al ser la calidad de los productos muy buena y los precios muy competitivos se genera un vínculo que dura años. Este cliente es muy exigente pero una vez que se nota que el producto cumple con la calidad y el precio y el cliente lo aprueba, la relación continua por años.

7.4.2 Tendencia de la Demanda

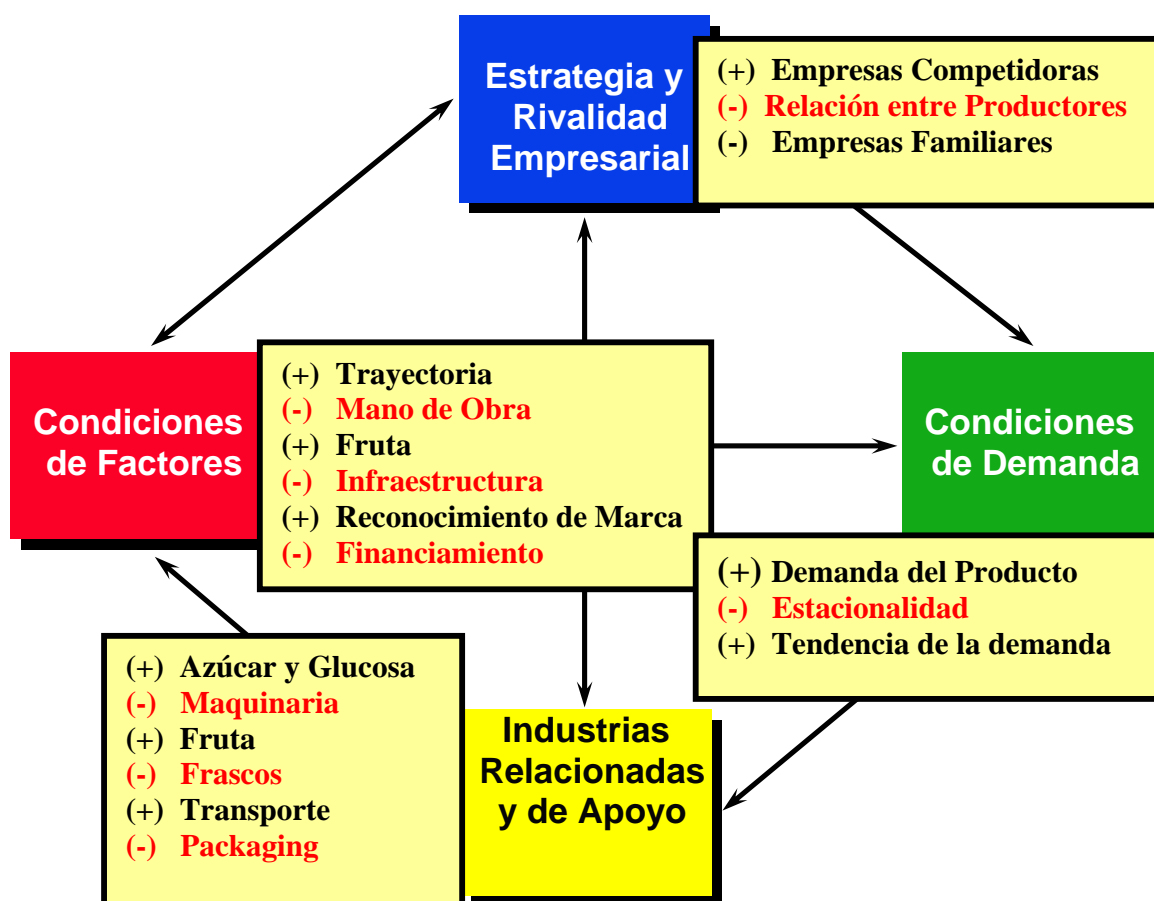
El consumo de alimentos y bebidas está en pleno crecimiento en Argentina como la demanda de dulces y confituras. En este sentido, el consumo privado medido en pesos de 1993 registra una expansión del orden del 8,9 % entre 2005 y 2004. El comportamiento de esta variable puede ser de suma importancia si se tiene en cuenta que, según la Encuesta Nacional de Gasto de los Hogares 1996/1997, el 34 % del gasto de consumo se destinaba al rubro Alimentos y Bebidas (lo cual incluye comidas y bebidas fuera del hogar, así como alimentos frescos). También está creciendo el consumo de productos denominados

delikatessen rubro en el cual se debe tratar de posicionar los productos catamarqueños. Una amenaza latente es el crecimiento del consumo de productos Light, sin embargo el crecimiento de estos consumidores no genera un efecto de sustitución total de los productos dulces sino que están creciendo los dos tipos de consumidores.

7.4.3 Estacionalidad de la demanda

En particular, por las características del consumo de estos bienes, los picos de consumo en Catamarca se dan entre noviembre y marzo y en las vacaciones de invierno. Los eventos especiales como ferias o eventos hacen que se aumenta por esos días el consumo generando oportunidades sobre todo para los artesanos.

Resumen del Diamante de Porter para el cluster



8. Casos de Empresas y Experiencias del Sector (Benchmarking)

Recordemos, antes de comenzar esta sección, el significado y sobre todo el sentido que tiene realizar el benchmarking. Según Spendolini, el mismo, es un “Proceso sistemático continuo para evaluar productos, servicios, y procesos (*y actividades*) de organizaciones (*o sectores*) que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas para el propósito de mejoramiento organizacional o sectorial.

Justamente por esto es que interesa investigar algunas empresas del país que encontraron alguna ventaja competitiva o algún proceso diferencial o alguna experiencia nacional a nivel público o público-privado que permita mejorar la competitividad del sector.

En este sentido se han analizado empresas pymes y experiencias nacionales o regionales por dos motivos:

- 1.- Las empresas que integran el cluster en la provincia son empresas nacionales que no exportan, es decir solo venden en el mercado nacional.
- 2.- Son en general empresas pequeñas con una problemática muy identificada con este tamaño de empresas.

A continuación se muestran algunas empresas y experiencias que pueden resultar interesantes como aprendizaje:

8.1. Productos Artesanales Anjullon. San Juan

Empresa familiar reconocida en el mercado de la región por ser una empresa líder en su especialidad, con una trayectoria de 30 años, su nombre se debe al lugar donde nació y en el cual se encuentra la planta de fabricación. Anjullon es un pequeño pueblo reconocido de la costa riojana, una de las zonas de mayor turismo en la provincia, ubicado a 100 Km. de la capital.

Es una empresa en constante crecimiento, insertados en el mercado artesanal de la provincia y la región. Los productos se encuentran patentados, registrados y aprobados

en las entidades. La ventaja competitiva de esta empresa es posicionamiento en el consumidor apuntado a presentar sus productos de manera artesanal, “sin aditivos”.

Entre los productos que elabora se puede mencionar: Alfajor de Turrón, Alfajores con dulce de leche y cubiertos en chocolate, Gaznates (colaciones), Dulce de Membrillo, Dulce de Manzana y nuez confitada.

8.2. Cabaña Mico. Río Negro

Se encuentra ubicado en la zona productiva de El Bolsón, al sudoeste de la Provincia de Río Negro, en la Patagonia argentina, al pie de la cordillera de los Andes, de fantásticos paisajes, tierras fértiles y con un microclima excepcional

Es una empresa familiar que desde hace 14 años se dedica a la producción de frutas finas y a la fabricación de dulces artesanales habiendo ganado una reconocida trayectoria basada en la elaboración de “productos naturales de calidad”. Justamente aquí radica u ventaja competitiva.

Aprovechando las condiciones naturales del lugar, se cultiva la Fruta Fina en forma ecológica, utilizando abonos naturales, respetando las características del medio ambiente. A estas frutas de propia producción se las elabora combinando la mejor tecnología de cocción al vacío con típicas recetas caseras sin agregados de productos químicos, obteniendo así un producto final que preserva el sabor original de los frutos cordilleranos. La empresa ha iniciado los trámites de certificación de la producción orgánica. Allí se puede ver la elaboración de los dulces y degustar sus exquisiteces elaboradas con frutas de la región, como así también sus deliciosos jugos naturales y repostería casera en su acogedor salón de té. Este rasgo también es muy interesante y muy utilizado en otras partes del mundo, es decir la visita al emprendimiento como parte de una experiencia turística. Estos ejemplos abundan en el mundo, como el café en Costa Rica y Nicaragua o los vinos en las provincias de Mendoza y San Juan o Chile.

Otra característica muy interesante de diferenciación es que las confituras no contienen azúcar, son elaboradas con el edulcorante más sano y natural: la fructosa, que proviene de frutas y vegetales, y es ideal para una dieta sana, pudiendo ser consumida por diabéticos. Es muy interesante esta diferenciación porque aumenta la posibilidad de contar una nueva franja de clientes que con la elaboración tradicional no podría atraer.

8.3. Dulces Otito. Jujuy

Dulces Otito es una empresa familiar con más de 30 años de existencia. La sede la de empresas se encuentra en la provincia de Jujuy. Este caso es interesante porque al igual que las empresas de Catamarca, comparten la dificultad de encontrarse lejos de los lugares de consumos masivo, como puede ser la costa atlántica, Ciudad de Buenos, Rosario y Córdoba. Los problemas que afrontan también están vinculados a la dificultad de conseguir insumos clave para la producción como los frascos que son realmente difíciles de conseguir.

Para poder superar estas dificultades Otito se posiciona a nivel nacional (aunque alguna vez exportó) como una empresa en la cual se hace hincapié en la calidad del producto. No desde el punto de vista de una certificación de calidad sino desde el cuidado del producto final. En este sentido es muy parecido al caso de Cabaña Mico, que tiene en cuenta las materias primas usadas. En el caso de Dulces Otito no tiene producción propia pero compra la fruta en las provincias aledañas o en el mismo Jujuy, dependiendo de la fruta de que se trate. Sin embargo el esfuerzo está puesto en la calidad de presentación del producto. En el envase y en el etiquetado. También en el posicionamiento en cuanto al precio.

Estos dulces no son los más baratos del mercado pero son buscados justamente por un público que le interesa la característica de la calidad del producto sin aditivos.

Los canales de comercialización mas usados son los puntos de venta en Buenos Aires y la costa atlántica, en algunas oportunidades venden en los supermercados de las cadenas internacionales pero dependiendo del arreglo al que puedan llegar porque en general, le deja a la empresa poco margen una colocación por esta vía.

El dulce de membrillo y el dulce de batata son de los productos insignes de esta firma.

Resumiendo, el posicionamiento está basado en una buena imagen de producto y en un público de alto poder adquisitivo.

8.4 El Chucupal. Jujuy

En el corazón de finca "El Chucupal", en la localidad de El Carmen a 30 kilómetros de la ciudad de San Salvador de Jujuy esta ubicada la fábrica de productos bajo estrictas condiciones de higiene y calidad.

Basado en un pequeño emprendimiento familiar que se inició ya hace más de 10 años, hoy estamos orgullosos de haber trascendido las fronteras de nuestra provincia, ubicando nuestros productos en las más importantes provincias argentinas.

A fines de 1995 en respuesta a la variabilidad de los precios de mercado de los frutos comercializados que afectaban considerablemente la rentabilidad se decide buscar una alternativa de utilización de los mismos.

Es así como que a principios de 1996, luego de analizar diferentes alternativas, se inicia la producción de dulces artesanales, teniendo los mismos gran aceptación en el mercado local por lo que en julio de 1996 se decide ampliar la capacidad productiva para lo cual se inicio en enero de 1997 la construcción de la fábrica, con miras a incursionar en el mercado nacional. Para fines de 1997 los dulces ya se comercializaban como un producto “especial” dentro de las principales cadenas de supermercados del noroeste del país como así también en numerosos comercios de reconocida trayectoria Actualmente la empresa busca hacer sus primeros pasos en el mercado internacional a través del contacto con potenciales clientes, participación en ferias internacionales, búsqueda de información y capacitación del área comercial.

El Chucupal S.R.L es una empresa agroindustrial dedicada a la elaboración de productos alimenticios artesanales, cuyo objetivo primordial es brindar un producto diferenciado, de alta calidad, a precios competitivos y entre sus objetivos está

- La obtención de materias primas e insumos de máxima calidad tanto de proveedores externos como así también de proveedores internos, ya que concebimos a nuestro sistema de producción como una cadena proveedor - cliente.
- Buscar continuamente la mejora de todos los procesos de nuestra empresa a través de un estricto control y seguimiento de los mismos.
- Brindar a nuestros clientes productos de la calidad uniforme y acorde a sus exigencias tanto en el producto como así también en los servicios inherentes al mismo.

El caso del Chucupal es interesante ya que de nuevo aparece el posicionamiento fuerte en tema calidad del producto y un fuerte posicionamiento en un cliente de alto poder adquisitivo.

8.5 Alfajores del Tucumán. Tucumán

Es una empresa familiar asentada en el mercado artesanal argentino desde el año 1.970, Hoy ocupa un destacado sitio entre las empresas de éxito a nivel nacional e internacional. Alfajores del Tucumán, cuenta con dos fábricas, una de ellas de 550 m² de superficie cubierta en la misma capital de la provincia de Tucumán y la otra de 400 m² en la ciudad de Termas de Río Hondo, provincia de Santiago del Estero, llamada Alfajores Termeños. En ambas se producen todos y cada uno de los productos artesanales que venden sus 5 sucursales distribuidas estratégicamente. Además cuenta con una tercera planta donde se produce uno de los productos artesanales más populares y codiciados mundialmente; el Dulce de Leche.

Se trabaja con la última tecnología en producción y bajo las condiciones más estrictas de calidad, seguridad y sanidad, para ofrecerle un producto de primera. Cabe destacar que es la primera empresa en el rubro en aplicar el sistema *MAPAX de Atmósfera Modificada* a nuestros productos. Por lo que nuestra empresa no sólo ha recibido numerosos premios y menciones, sino que a partir de Enero de 1.998, Alfajores Del Tucumán también está en la ciudad de Miami, estado de Florida, EE.UU.; mediante un nuevo sistema de franquicias llave en mano, puesto en marcha con éxito y disponible tanto para Argentina, como para cualquier otro país del mundo.

Resaltamos esta empresa por el posicionamiento logrado a nivel nacional por el nombre reconocido. Alfajores del Tucumán es sinónimo de Tucumán y si uno quiere alfajores de esa provincia no tiene más que solicitar esa marca que esta cerca de los lugares turísticos más importantes de la provincia. De hecho uno de sus locales está al frente de la mal llamada “casita de Tucumán” y otro de sus locales está en la terminal de ómnibus de la provincia.

Es de destacar que el posicionamiento de estos alfajores, no es por el aspecto del mismo, sino por el precio relativamente bajo del mismo, buscando una venta masiva sin buscar un posicionamiento exclusivo para clientes de alto poder adquisitivo sino al turista principalmente. Otra característica interesante es el tema de la franquicia, es poco frecuente encontrar este tipo de canal en este tipo de negocio por lo que es muy interesante como posibilidad para desarrollar en los productos de Catamarca.

8.6. Centro de Delikatessen de Gaiman - Chubut

El objetivo de este proyecto apunta a agregar valor a la cadena agroalimenticia de la Comarca, incorporando mecanismos innovadores de tecnología y de presentación de los productos de una cuarentena de productores locales. Se ha propuesto montar un Centro para el desarrollo de *delikatessen* en la localidad de Gaiman, que en una primera etapa se abocará a la fabricación de dulces, mermeladas y confituras.

El Centro se orientará a la incubación de nuevas empresas y al apoyo de emprendimientos ya existentes, teniendo como prioridad utilizar la producción primaria comarcal y potenciar aspectos culturales vinculados.

Las acciones realizadas son:

- Construcción en Gaiman del Centro de Delikatessen, de 135 m², para la producción y desarrollo de dulces, mermeladas y confituras en conjunto con el Municipio y la participación de 30 pequeños productores organizados en un Consorcio de Cooperación.
- Fijación de pautas preliminares para el uso y manejo del establecimiento a través de un manual que contemplará aspectos técnicos y de organización.
- Determinación respecto de la elaboración de los productos en base a protocolos establecidos y la utilización de una marca en común con denominación regional.
- Organización de diversas capacitaciones dirigidas a emprendedores y productores agroalimentarios, en:
 - Sistemas de Calidad, Buenas Prácticas de Manufactura y calidad en la elaboración de dulces, mermeladas y cárnicos ovinos, con 30 participantes y la colaboración de IRAM, el área de Producción de la Municipalidad de Trelew, productores y elaboradores
 - Producción, calidad y comercialización de Dulces y Conservas, en Gaiman, con la intervención de CORFO ANDES, INTA, Municipalidad de Gaiman, con 80 participantes.
 - Normas de calidad ISO 9000, en Trelew, en conjunto con IRAM y el área de Producción de la Municipalidad de Trelew, de la que participaron 30 asistentes.
 - “Calidad en la Elaboración de Chacinados y Salazones Secas a base de Carne Ovina”, en Gaiman, a cargo de profesionales del Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), con la colaboración con la Municipalidad de Gaiman y la participación de 45 interesados.

- Asistencia técnica en materia de producción, calidad, comercialización y formas asociativas, a través de reuniones y talleres periódicos, orientada a productores agroalimentarios de Gaiman, Puerto Madryn, Trelew y Dolavon.
- Realización de un viaje de capacitación a la Comarca de Los Andes con 30 productores, para intercambio de experiencias con elaboradores de El Bolsón y Epuyén- Colaboraron con esta experiencia INTA y CORFO Andes.
- Difusión y promoción de productos agroalimentarios de la comarca a través de la asistencia a Expo Trelew, Ferias de Madryn y Gaiman, la distribución de gacetillas en medios comarcales de las acciones realizadas y la elaboración de una guía sobre la comarca.

Están involucrados en el proyecto, coordinado por Guillermo Chinni, 80 pequeños productores que han incorporado desde los inicios del proyectos formación vinculada a normas de calidad ISO 9000, buenas prácticas de manufactura de dulces, mermeladas, conservas y cárnicos ovinos, comercialización y formas asociativas.

Cada una de las etapas de este proceso de integración y capacitación estuvo acompañada por diferentes instituciones como CORFO Andes, INTA INTI, IRAM y el área de Producción de la Municipalidad de Trelew.

Trabajo conjunto de Provincia y Municipio

El Intendente Mc Burney aludió a que la puesta en marcha del Centro evitará “tirar tanta fruta como sucedió el año pasado al no contar con una adecuada cadena de frío. Apoyamos desde un primer momento esta iniciativa que rescata lo mejor de la tradición artesanal, típica de la zona, y le suma cualidades técnicas que permitirán la proyección de la producción local”. El ingeniero Chinni resaltó la “continuidad lograda, gracias al compromiso y el interés de los principales actores, los productores, el apoyo financiero del Municipio de Gaiman y el impulso brindado por el gobierno provincial”

Destacó además que “el centro responde a los requisitos bromatológicos por lo que es posible incluso pensar en exportar”.

“Es muy auspicioso saber que podremos contar para diciembre con el equipamiento para aprovechar la temporada de frutas. Se iniciará la etapa más importante, la parte operativa, ejecutada a través de un consorcio que funcionará como incubadora de nuevas empresas y de apoyo de emprendimientos ya existentes”.

Chinni continuó diciendo que “es muy difícil que individualmente los productores logren calidad y cantidad. En forma asociada se aprende, se dinamizan los contactos, disminuye el riesgo y se asegura una renta mínima. Sabemos que esta es una experiencia pionera y una de las primeras en Patagonia por sus características técnicas y sociales con el respaldo de los gobiernos provincial y municipal.

El Ministro Pitiot afirmó que “los proyectos del Programa de Comarcas siguieron existiendo por el empuje de los técnicos y hoy presenciamos hechos concretos, lo que no es poco”.

Agregó que “la posibilidad de asociativismo es el único camino de los pequeños productores. No deben tener miedo ante el desafío, porque el peor socio es el aislamiento”.

La cantidad de empresas elaboradoras de dulces, conservas y alimentos finos en San Juan, por ello se hace muy difícil conocer en detalle el peso de este eslabón, en la oferta productiva local.

Lo que sí sabemos, es que la calidad y la variedad de productos que nuestra provincia posee es muy reconocida, con una historia rica de tradición familiar. Es hora ya de mirar a este rubro con un carácter más empresarial, generador de empleo y de divisas que como una simple actividad artesanal.

Hoy el mundo consume una importante cantidad de dulces y golosinas, a donde San Juan debe apuntar con esta gama interesante de productos de alto valor agregado.

Esta semana se realiza en Buenos Aires, la 4ta. edición de la feria "Caminos y Sabores", que reúne alimentos típicos, artesanías y destinos turísticos de la Argentina, con 9 caminos temáticos: de la Tradición; de la Yerba Mate y el Té; de las Bebidas; de las Carnes; de los Aceites y Especias; los Frutos de la Tierra; de los Quesos; del Turismo y el Camino de los Dulces.

En la feria, los visitantes podrán degustar y adquirir productos elaborados por emprendedores de 23 provincias del país.

Hoy los dulces de Fecoagro, Profecía, Pons, Idemi, Tupelí, Olta, El Jarillal, Valle Dorado, Mupay, De mi Campo, Pizarro, Dai, Calingasta, las confituras de Montilla, entre otros, y muchos que se están iniciando en la actividad, por su apuesta a la cultura de la calidad merecen tener mayor apoyo financiero, logístico y de formación empresarial.

Algunas de estas empresas, caso de la familia Pizarro, vienen creciendo a un ritmo de 20 % anual, fruto de su capacidad de trabajo y no a un ritmo mayor, por no contar con financiamiento suficiente para ampliar su capacidad física de producción. O el caso de Mupay Srl, de la familia Rodrigo, que nada vende en San Juan, todo en otras provincias y se especializa en higos, membrillos y zapallos. Elaboran frutas glaceadas para pan dulce y aprovechan todos los cítricos del ProCem.

Un caso particular es el de la familia Marún, con sus productos Tupelí, que según explicara Miled Marún, este tipo de alimentos elaborados con la máxima calidad posible, contribuyen enormemente a la generación de un mayor prestigio e imagen a su negocio principal: el olivícola y el de las soluciones gastronómicas.

Sin lugar a dudas, hay empresas que han dado cátedra en cuanto a la construcción de imagen en la mente de los consumidores argentinos; entre ellas se destaca el caso de la firma De mi Campo, de los hermanos Zunino.

8.7 Estudio de Dulces Artesanales. Tucumán

Este trabajo financiado por el CFI tenía como objetivo:

- Definir productos
- Identificación de la potencialidad de comercialización del producto
- Estudio de la demanda en mercados externos
- Plan de Capacitación
- Definición del Plan de Trabajo

Para lograr los mismos se trabajó sobre: Encuestas, Análisis de los datos, diagnósticos, FODA para lograr una propuesta de plan de trabajo.

Lo más importante que se puede destacar es el plan de capacitación que apunta a darle herramientas a los productores para que puedan desarrollar de una manera armónica los emprendimientos productivos. A continuación se detallan los mismos

- Taller 1. Emprendimiento productivo

Objetivo: lograr que los participantes interpreten la dimensión de ser emprendedor, indaguen sobre su propia empresa y entiendan la importancia de la calidad e inocuidad del alimento. Los objetivos y contenidos se basan en el conocimiento del sector y las

respuestas a las encuestas que revelaron dificultades en los aspectos vinculados con la planificación, organización, el conocimiento del cliente y el registro de las actividades.

- Taller 2. Comercialización y Marketing

Objetivo: Reflexionar sobre los cambios y nuevas tendencias en los comportamientos de los clientes y sus modos de consumo. El marketing y comprender la amplitud de este concepto. Conocer los estímulos/Variables del Marketing y distinguir su relevancia. Comprender el plan de Marketing como un proceso dinámico sobre el que hay que estar volviendo continuamente.

- Taller 3. Comercio Exterior

Objetivo: Que los participantes conozcan el proceso de exportación y adquieran información y conocimiento sobre comercio exterior y fuentes que pueden consultar para informarse de estadísticas, aranceles, clientes potenciales. Que los participantes entiendan la importancia de prepararse y preparar la empresa para la exportación.

Por último muchos de los puntos del plan de trabajo de este documento, coinciden con la agenda generada por los integrantes de la cadena en los talleres que se expondrán en el próximo capítulo. A continuación se exponen alguno de ellos:

- Regularizar las habilitaciones de establecimiento, inscripción de producto y rotulado nutricional
- Incorporar maquinaria específica que permita el incremento de la cantidad procesada y calidad de los productos del sector
- Promover la asociatividad entre empresas con similares estructuras productivas para la adquisición conjunta de maquinarias de procesos específicas
- Incorporar la implementación de BPM en todas las etapas del proceso productivo y capacitar al personal involucrado en el proceso productivo sobre la necesidad de implementar BPM
- Incorporar procesos de esterilización adecuados
- Trabajar sobre la diferenciación de producto

8.8 Ruta Dulce. Experiencia experimental en Uruguay.

Mediante un convenio rubricado entre la Asociación de Mujeres Rurales (AMRU) con el Ministerio de Turismo y Deportes, se cumple uno de los objetivos programáticos de

la cartera, que es el de descentralizar y buscar nuevos productos turísticos para promover y desarrollar la actividad en Uruguay.

La Subsecretaria del Ministerio de Turismo Liliám Keichichián, considera que el trabajo conjunto de su cartera con una PACYMES, es una experiencia inédita, como institución pública diseñadora de políticas de turismo.

El tema de la calidad es definitorio al hablar de marca país, cuando se habla del Uruguay Natural y cuando se habla del Uruguay Productivo y por este motivo, para promover el turismo de nuestro país, se buscan productos de calidad, dijo Kechichián.

"Es una definición política para construir una "Ruta del Dulce", en lugares turísticos donde se puedan ofrecer calidad de servicios", señaló.

La construcción de esa "Ruta del Dulce", implica un enorme desafío para todos los actores involucrados, dijo la Subsecretaria.

Por otro lado, recordó que el campo forma parte la identidad del Uruguay y que mediante este emprendimiento, los turistas verán los productos que se elaboran en ese lugar.

Recordó además, que ya están instalados en todo el país, clusters, conglomerados de turismo y de otras actividades, que colaboran con el desarrollo productivo y económico del país.

En este sentido, recordó que hay clusters de Turismo en Colonia, en Punta del Este, en Salto y destacó que en estos días se acaba de aprobar el cluster de Rocha.

Con la conformación de este nuevo tipo de asociaciones de empresas del mismo ramo, Kechichián afirmó que se revela una forma de competir cooperando.

Sobre este punto, la jerarca puso como ejemplo el de las Termas, donde había una competencia entre Salto y Paysandú que no beneficiaba a ninguno de los departamentos,. Hoy salen juntos a vender la región termal al mundo, dijo..

Concretamente, el vínculo del Ministerio de Turismo con las Mujeres Rurales va a ser a través del responsable de Turismo Social del Ministerio.

Por su parte, para la Presidenta de la Mujeres Rurales, Estela Sosa, el hacer realidad este convenio, implicó mucho trabajo.

Además, aseguró que para ellas significa un reconocimiento del Gobierno al trabajo de la Asociación de Mujeres Rurales del Uruguay y su herramienta económica que es la Cooperativa de Delicias Criollas.

Por otra parte, Sosa explicó que el convenio al comienzo será bastante genérico, y poco a poco se irá elaborando y conformando el itinerario de esa " Ruta del Dulce".

Otro importante punto que destacaron las mujeres integrantes de AMRU, es que con este emprendimiento se avanza aún más para el diseño de las políticas para apoyar el agro. Y lo que es más importante para ellas, es que se tiene en cuenta la equidad como criterio para la realización de sus derechos económicos, culturales y sociales.

"La mayoría de nosotras sufrimos la triple exclusión por ser rural, por ser mujer y pobres", sostuvo la Secretaria de AMRU, Blanca Fontes.

Las integrantes de AMRU también manifestaron que con instancias de turismo alternativo, se permite dar a conocer para su valorización, el trabajo de la familia agricultora y en generar su desarrollo.

Este proyecto, marca país, busca articular la producción y comercialización de los productos artesanales, realizados por estas mujeres, como un producto cultural.

La Asociación de Mujeres Rurales es una Asociación Civil sin fines de lucro fundada el 23 de setiembre de 1994, en ese comienzo por 64 grupos de mujeres rurales. Actualmente, a la fecha está integrado por 200 grupos distribuidos por todo el país con la cantidad aproximada de más de 2.000 mujeres rurales.

En el año 2001, se creó la marca en común de la asociación que se dio a llamar "Delicias Criollas".

9. Talleres de Validación de Diagnósticos Sectoriales

Luego de obtener un diagnóstico del sector, se procedió a validar el primer documento presentado en 2 talleres que se realizaron los días 1 de Julio de 2008 y 13 de Agosto. La convocatoria realizada para la misma fue amplia, ya que no solo se invitó a los productores de toda la provincia sino a todos actores identificados en la cadena productiva.

En este apartado se presentarán los resultados más importantes de los mismos y se mostrarán también las discusiones y aportes que hicieron los participantes para el enriquecimiento del diagnóstico y para poder llevar adelante una agenda compartida por los integrantes del sector.

9.1. 1° Taller. 1 de Julio de 2008

El objetivo del primer taller era validar el diagnóstico presentado oportunamente en el informe de avance del estudio del cluster de Productos Regionales y Confituras. Para ello en primer lugar se trabajó en forma individual sobre los efectos indeseables. Es decir aquellas dificultades que dificultan el desarrollo de su empresa o proyecto.

A continuación se presenta la consigna proporcionada a los participantes del taller.

Listar los **3 principales Efectos Indeseables** (dificultades, trabas, molestias que impiden o dificultan el mejor desarrollo de su emprendimiento o proyecto).

Asimismo, deberán escribir los Efectos Indeseables en Tarjetones con letra imprenta clara y entregarlos al coordinador del Taller, cuidando en todo momento que cada tarjetón contenga solo un efecto indeseable.

Ejemplos de Efectos Indeseables:

- No se maneja la cadena de distribución;
- La mayor cantidad de dinero queda en manos de revendedores;
- Es muy compleja la aprobación bromatológica

De allí surgieron una serie de ideas que se fueron agrupando de acuerdo a una temática común en bloques tales como Financiamiento, Bromatología-Calidad, Mano de Obra, Insumos entre otros. Sin embargo a los efectos de mostrar cuales fueron esos aportes, se

detallan a continuación la mayoría de los mismos para poder tener una idea de hacia adonde estaban apuntados los aportes y contribuciones realizadas por los participantes

- Capacidad sobre calidad de elaboración de productos.
- Falta de capacitaciones para marketing.
- Mano de obra poco capacitada.
- La distancia que se encuentra los materiales, ya que tengo un lugar precario para el trabajo cotidiano.
- Mejoras en el lugar de trabajo (refacciones).
- Falta de gestión en el sector productor.
- Carencia de equipamiento facilitador a escala reducida y/o artesanal.
- Poco acceso al crédito.
- Complejidad para la comercialización.
- Falta de apoyo para la comercialización.
- Insumos (frascos, azúcar).
- Altos costos de envases debido a la producción en baja escala.
- Acceso a insumos.
- Alto precio de los insumos.
- Herramientas de trabajo (pailas).
- Apoyo en marketing y comercialización.
- Organización, impulso y seguimiento para la comercialización extra provincial.
- Distancias a centros comerciales.
- Coordinación por parte del ministerio de producción, para lograr puntos de ventas en lugares turísticos nacionales.
- No se maneja la cadena de distribución.
- Falta de rotulación para la distribución.
- Comercialización y políticas de precios.
- Prever la utilización de gas y no de leña.
- Falta de conservación de la materia prima, falta de estructura edilicia.
- Costos y provisión de servicios (agua, luz, gas natural), y asistencia financiera.
- Carencias de recursos adecuados.
- Carencia de locales de elaboración independientes de la vivienda privada.
- Venta sin control bromatológico y esto acarrea dudas al comprador.
- Mejorar la calidad del producto.
- Falta de normas de elaboración ajustadas.
- Falta de fondos económicos para incrementar la producción.
- Equipamiento adecuado para la conservación de la materia prima.
- Falta de agilidad en la aprobación bromatológica (sencillez).
- Adecuación de las formalidades bromatológicas a la realidad de los pequeños productores (muchos de ellos informales).
- Problemas de comercialización.
- Distancia para realizar tramites en bromatología.
- Equipamiento e infraestructura inadecuada.
- Maquinaria e insumos.
- Dificultad en el transporte.
- Falta de comunicación continúa con el interior de la provincia.
- Inconvenientes para presentación de cuit ante autoridades bromatológicas.

- Dificultades en el espacio para la realización del trabajo.
- Falta de material adeudado para la misma.
- Dificultad para conseguir fondos para desarrollar actividad.
- Falta de recursos económicos y materiales.
- Desconocimiento o ausencia de normas que rigen la elaboración y comercialización de productos artesanales.
- Falta de conocimiento de B.P.M.
- Trabas por la distancia para llegar al medio para que exponga la elaboración del producto, ya que este se expone en la localidad.
- Recarga impositiva en el transporte.
- Bajo apoyo del municipio, hacia mi actividad, siendo este mi única fuente laboral; el llevar y traer a ferias y exposiciones.
- Desigualdad de atención.
- Los tramites de formalización (AFIP-RENTAS, etc....) son complicados.
- La distribución del producto para la provisión. (falta de envases).
- Los fletes.
- Los productores no sabemos vender.
- Financiamiento insuficiente.
- No pensar solo en el turismo como posible cliente, sino incorporar al consumo familiar como nicho de crecimiento sustentable.
- Seguridad de provisión de materia prima en calidad, cantidad y continuidad.
- Posibilidad para publicidad y comercialización del producto.
- Comercialización.
- Falta de recursos para la conservación de los productos (para la producción en cantidad) en materia prima.
- Comercialización.
- Una buena calidad de dulces depende de una buena calidad de pulpa y una buena calidad de pulpa depende de una buena calidad de fruto; ¿Cómo sostener este circuito si el precio del fruto es magro e imposibilita reinvertir en una finca.
- Desarticulación de actores.
- Energía.
- Dificultad para conseguir fondos para tal fin.
- Acceso a créditos.
- Necesidad de agrupar a los productores de frutos y a los elaboradores de productos.
- Gas natural.
- Burocracia administrativa.
- Incentivo turístico en la zona de Siján.
- Pocos proveedores.
- Falta de disponibilidad de insumos (envases).
- Dificultad de conseguir materia prima.
- Falta de insumos.
- Falta de insumos y materiales.
- Altos costos de materias primas.
- Altos costos de materias primas.
- Proveedor de insumos demasiado lejos del área de producción.
- Ausencia de políticas oficiales diferenciadas para el sector.

- Poner en valor los pequeños y medianos emprendimientos, teniendo en cuenta el trabajo artesanal.
- Pocos lugares donde adquirir insumos como glucosa aromatizante.
- Frascos de vidrios.
- Difícil acceso a frascos (para dulces y mermeladas) o moldes de caramelos.
- Urgente necesidad de identificación y diferenciación de la racionalidad empresarial vs la racionalidad tradicional.
- Identificar la capacidad productiva y diferenciar claramente entre micro, pequeña y gran empresa.
- Conservación de materia prima.
- Falta de conocimiento de métodos o técnicas en ingredientes que prolongan la durabilidad de los productos.
- Buenas prácticas bromatológicas.
- Controles más eficientes de parte de bromatología.
- Falta de maquinaria.
- Equipamiento inadecuado de maquinas y elementos para el proceso de elaboración.
- Maquinarias.
- Falta de transferencia de las instituciones vinculadas con el sector.
- Fortalecimiento del sector con líneas de créditos accesibles.
- Ayuda económica por parte de entidades del estado.
- Dispersión de la producción; elaboraciones aisladas sin el acabado conocimiento de las ventajas de la integración en la sana competencia (actitud individualista miedosa).

Todas estas ideas fueron incluidas de alguna u otra manera en el diagnóstico del sector con lo cual el mismo se fue robusteciendo con estos aportes.

Se presentó el diagrama del cluster del informe de avance y se elaboró para una mejor comprensión de las causas y consecuencias de los problemas que aquejan al cluster un árbol de problemas que permitió profundizar la discusión sobre las dificultades que enfrentan los integrantes del aglomerado.

Luego se presentó la segunda dinámica que tenía como objetivo clasificar las ideas de una manera mas ordenada para la discusión. A continuación de detalla la misma:

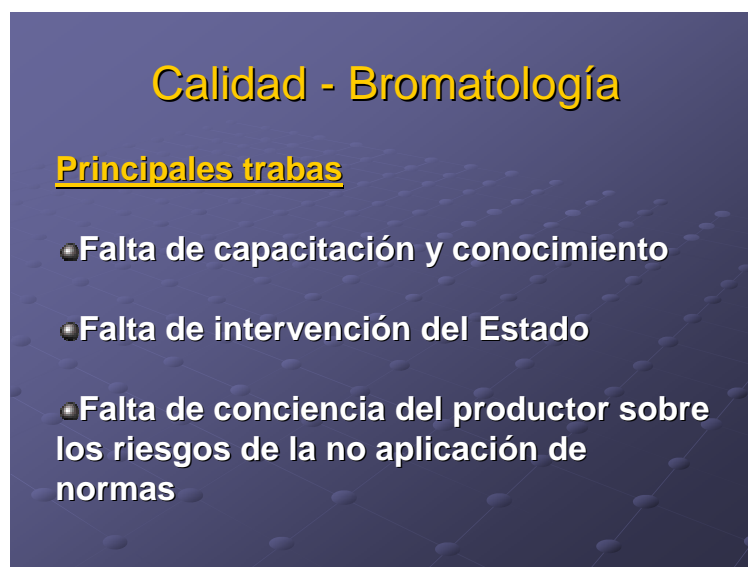
En 60 minutos, deberán revisar en conjunto las respuestas a las preguntas que se hicieron y clasificar las ideas, sugerencias, recomendaciones y propuestas que hizo cada persona entrevistada.

- Cualquier idea, recomendación, etc. mencionado tres o más veces es un **“hecho”**.
- Cualquier idea, recomendación, etc. mencionado al menos por dos más veces es una **“tendencia”**.
- Si algo es mencionado solo una vez, pero el grupo lo considera especialmente innovador o creativo, puede ser una **“idea innovadora”**.

Favor hacer una lista de los hechos, tendencias e ideas innovadoras

Al final de esta dinámica que consistía en entrevistas múltiples entre los participantes, se exhibían en un power point las ideas según esta clasificación.

De allí surgieron ideas muy interesantes que de forma resumida se transcriben a continuación:



Asociativismo

Riesgos

- Falta de equidad en distribución del trabajo y del ingreso
- Problemas por falta de lealtad y de educación asociativa
- Pérdida de identidad del producto
- Fallas en la comunicación y en el seguimiento de los entes responsables

Asociativismo

Ventajas

- Producir mayor volumen
- Obtener mejores precios (insumos, transporte)
- Acceso a mercados más importantes
- Uso más eficiente de los recursos y equipos
- Adquirir mejor tecnología
- Mayor accesibilidad a líneas de créditos

Asistencia técnica y/o capacitación

Temas:

- Buenas Prácticas de Manufactura
- Comercialización
- Tecnologías
- Procesos
- Turismo
- Formulación de proyecto

Comercialización

Acciones para mejorar las ventas

- Calidad
- Presentación
- Promoción y publicidad
- Apoyo crediticio
- Otros canales de comercialización
- Diversificación de producción.

Problemas más urgentes

- Accesibilidad a los créditos
- Falta de Agua
- Falta de Energía
- Asesoramiento
- Control bromatológico
- Alto costo y accesibilidad de insumos
- Asesoramiento bromatológico y tecnológico

Problemas menos urgentes

- Costo y accesibilidad de insumos
- Mano de obra capacitada
- Necesidad de Asociarse
- Cambio de las pailas de cobre y otras maquinarias
- Flete
- Agua

Casi la totalidad de los temas planteados hasta aquí fueron tratados y situados en el diagnóstico y con el mismo se logró una mejor conclusión final.

9.2. 2° Taller. 13 de Agosto de 2008

En el segundo taller se trabajó sobre aquellas ideas fuerza que quedaron del primer taller y sobre los acuerdos mínimos a los que llegaron los grupos de trabajo del primer taller para poder lograr una mínima agenda que permita orientar los esfuerzos de los integrantes de la cadena. En este sentido se pretendía que los resultados de este taller sean tomados como una referencia para los integrantes del foro que se pretende constituir y que permitan a los mismos, ganar en acuerdos mínimos para lograr objetivo final del mismo que no es otra cosa que mejorar la rentabilidad de todo el sector.

En este taller, como primer paso, se hizo un repaso de las conclusiones del taller anterior, no solo para refrescar los acuerdos mínimos del taller anterior sino para darle a las personas que se acercaron por primera vez, un marco de referencia sobre el cual se estaba trabajando hasta ese momento.

Luego, sobre los acuerdos más importantes a los cuales se llegaron al taller anterior, se eligieron algunos que tuvieron mayor adhesión en función de las veces que salieron en las discusiones y conclusiones y se armaron grupos de trabajo para poder aunar criterios sobre temas clave de la agenda. En este sentido se trabajaron:

- Programa especial de financiamiento con características que se adapten al sector
- Plan General de Capacitación: Haciendo referencia a cuatro temas. Recursos Humanos, Comercialización, Insumos, Bromatología y Calidad.
- Asociación para la compra de insumos.
- Alianzas estratégicas.
- Nuevos canales de comercialización
- Programa para mejorar la accesibilidad a las normas bromatológicas y
- Certificación de Origen y Calidad.
- Nuevos Programas de Financiamiento.

Para trabajar esta temática se reunió a las personas en 4 grupos de seis integrantes cada uno, para hacer las entrevistas múltiples, como se había realizado en el primer taller,

con el objetivo de delinear que actividades había que realizar para alcanzar estos objetivos planteados. La actividad duró una hora y diez minutos en los cuales los participantes pudieron expresarse sobre cada una de las propuestas. Luego se pasó a lograr una conclusión por grupo que pudiera resumir la información surgida de cada una de las consignas.

Finalmente, se le pidió a cada grupo que trate de llegar a una agenda preliminar de las características que se transcriben a continuación a modo de ejemplo:

Proyecto	Actividades	Tiempos	Responsables
Creación del Instituto de Calidad Catamarca	Acción 1	2 meses	Cámara de Dulces
	Acción 2	4 meses	Ministerio de Producción
	Acción 3	8 meses	Cámara de Dulces
	Acción 4	12 meses	Cámara de Dulces
Nuevos Canales de Comercialización	Acción 1	2 meses	Cámara de Dulces
	Acción 2	4 meses	Ministerio de Producción
	Acción 3	8 meses	Cámara de Dulces
	Acción 4	12 meses	Cámara de Dulces
Creación de la Ruta Dulce	Acción 1	2 meses	Cámara de Dulces
	Acción 2	4 meses	Ministerio de Producción
	Acción 3	8 meses	Cámara de Dulces
	Acción 4	12 meses	Cámara de Dulces

De hecho es el mismo ejemplo que se les dio a los participantes para que puedan comprender mejor la consigna asignada.

Cada grupo tuvo la posibilidad de exponer durante unos 20 minutos cada una de sus propuestas teniendo como resultado final las agendas que se muestran a continuación:

Grupo N° 1

Proyecto	Actividades	Tiempos	Responsables
Asociación para la compra de insumos	Consolidar las asociaciones existentes y formar nuevas para asistir las desde lo institucional en la logística, por región	6 meses	Cámara de Dulces, Ministerio de Producción, Artesanías, Municipalidades
	Privilegiar a los proveedores locales (teniendo en cuenta precio y calidad)	2 meses	Productores, Cámara de Dulces, Ministerio de Producción (Agr. de Zona), INTA, Bromatología
	Priorizar los insumos de acuerdo a necesidad y urgencia	2 meses	Productores, Cámara de Dulces, Bromatología
	Crear registros de proveedores y productores	2 meses	Productores, Cámara de Dulces, Bromatología, Ministerio de Producción
Alianzas Estratégicas	Fomentar los paseos artesanales de cada región		Productores, Cámara de Dulces, Ministerio de Producción, Bromatología
	Ampliar acuerdos con instituciones de otras provincias		Productores, Cámara de Dulces, Ministerio de Producción y otros organismos públicos e instituciones
	Formalizar acuerdos incluyendo otras instituciones locales como municipios, turismo artesanías y cultura		Productores, Cámara de Dulces, Ministerio de Producción, Bromatología y otros organismos públicos e instituciones
	Alianzas sectoriales por región antes que en forma globalizada (mesas de enlace)		Productores, Cámara de Dulces, Ministerio de Producción y otros organismos públicos e instituciones

Grupo N° 2

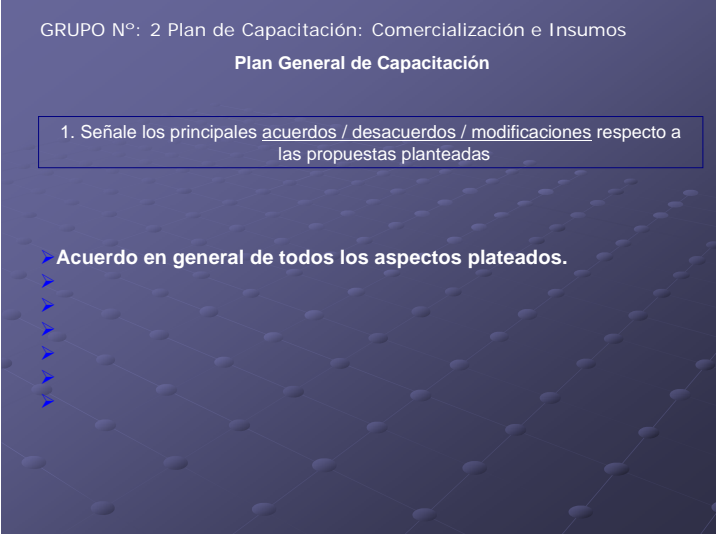
Este grupo no llegó a tener una agenda concertada como el grupo 1 pero si expuso los avances de lo consensuado.

GRUPO N°: 2 Plan de Capacitación: Comercialización e Insumos

Plan General de Capacitación

1. Señale los principales acuerdos / desacuerdos / modificaciones respecto a las propuestas planteadas

➤ **Acuerdo en general de todos los aspectos plateados.**



GRUPO N°: 2 Plan de Capacitación: Comercialización e Insumos

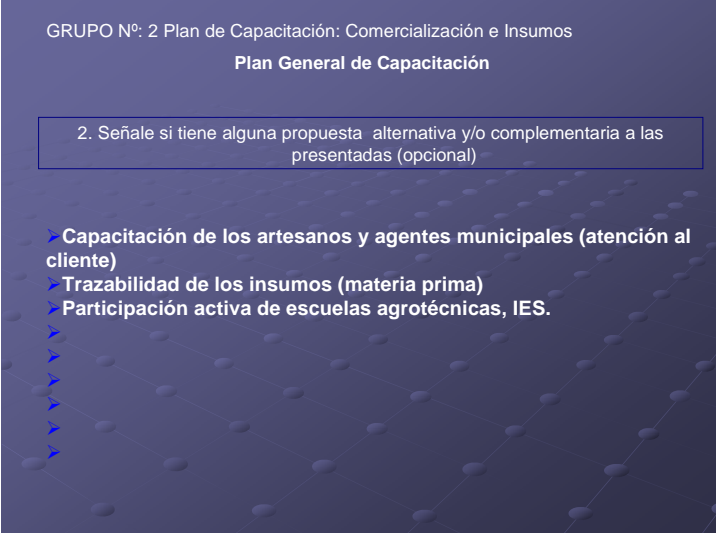
Plan General de Capacitación

2. Señale si tiene alguna propuesta alternativa y/o complementaria a las presentadas (opcional)

➤ **Capacitación de los artesanos y agentes municipales (atención al cliente)**

➤ **Trazabilidad de los insumos (materia prima)**

➤ **Participación activa de escuelas agrotécnicas, IES.**



GRUPO N°: 2 Plan de Capacitación: Comercialización e Insumos

Plan General de Capacitación

3. Señale los principales obstáculos (trabas) que pueden hacer fracasar las propuestas planteadas.

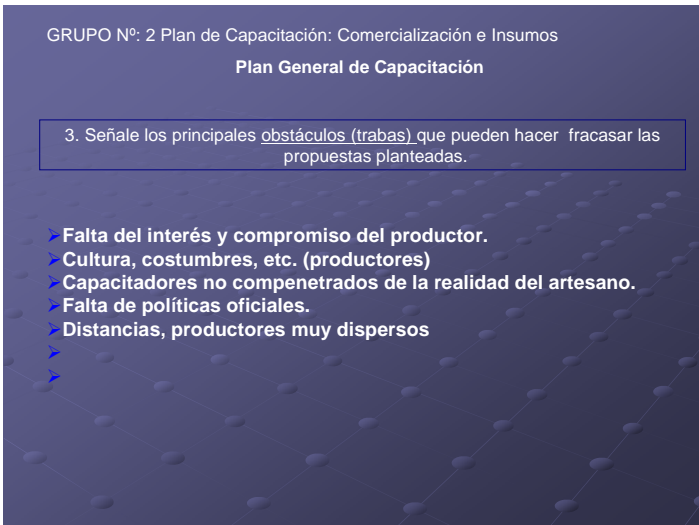
➤ **Falta del interés y compromiso del productor.**

➤ **Cultura, costumbres, etc. (productores)**

➤ **Capacitadores no compenetrados de la realidad del artesano.**

➤ **Falta de políticas oficiales.**

➤ **Distancias, productores muy dispersos**



GRUPO N°: 2 Plan de Capacitación: Bromatología-Calidad, mano de obra

Plan General de Capacitación

1. Señale los principales acuerdos / desacuerdos / modificaciones respecto a las propuestas planteadas

➤ **De acuerdo en todos puntos.**

GRUPO N°: 2 Plan de Capacitación: Bromatología-Calidad, mano de obra

Plan General de Capacitación

2. Señale si tiene alguna propuesta alternativa y/o complementaria a las presentadas (opcional)

- **Educar al consumidor en al compra.**
- **Productos que cumplen las normas vigentes, llevar un sello distintivo.**
- **Bromatología trabaje en forma continua con organismos Municipales.**
- **Laboratorio móvil.**

GRUPO N°: 2 Plan de Capacitación: Bromatología-Calidad, mano de obra

Plan General de Capacitación

3. Señale los principales obstáculos (trabas) que pueden hacer fracasar las propuestas planteadas.

- **Falta del interés y compromiso del productor.**
- **Cultura, costumbres, etc. (productores)**
- **Falta de controles oficiales.**
- **Falta de políticas oficiales.**
- **Distancias, productores muy dispersos**

En el caso del grupo 3, presentaron la agenda a la que llegaron después de consensuar las propuestas.

Proyecto	Actividades	Tiempos	Responsables
Certificación de origen y calidad	Creación del instituto de calidad, pero definir bien objetivos y	Mediano plazo	MdPD - productores - cámara de dulces - UNCa - PSA - INTA - Desarrollo Social -
	Creación de protocolos y/o procedimientos que se determinaran en	Mediano plazo	MdPD - productores - cámara de dulces - UNCa - PSA - INTA - Desarrollo Social -
	Asistencia técnica y capacitación: 1- informar y concientizar sobre	Mediano plazo	MdPD - productores - cámara de dulces - UNCa - PSA - INTA - Desarrollo Social -
	Acordar un objetivo y agenda común para este sector por parte de los actores	Mediano plazo	MdPD - productores - cámara de dulces - UNCa - PSA - INTA - Desarrollo Social - Bromatología

Proyecto	Actividades	Tiempos	Responsables
Programa para mejorar la accesibilidad a las normas	Asistencia técnica a productores para información sobre los tramites para la	corto plazo	productores - municipio - bromatología provincial -
	Asistencia técnica a productores para inscripción en diferentes	corto plazo	productores - municipio - bromatología provincial - MdPD
	Capacitación : para informar sobre normas	corto plazo	productores - municipio - bromatología
	convenio y coordinación entre instituciones:bromatología en cada cabecera	mediano plazo	MdPD- bromatología provincial- municipio
	Contratar personal idóneo	mediano plazo	MdPD- bromatología
	Prever en el presupuesto municipal o crear proyecto provincial en el que se incluya el presupuesto.	mediano plazo	MdPD- bromatología provincial-
	Control mas periodico	mediano plazo	MdPD- bromatología

El grupo N° 4 no pudo llegar a la agenda y tampoco pudieron consensuar los temas de la exposición, por lo que a continuación se presentan los resultados de las discusiones mas que los resultados de las mismas que estuvieron vinculadas a dos temas comercialización y financiamiento.

- Propuesta alternativa comercialización: reactivación productiva, estudiada por profesionales, para lograr mayor rentabilidad
- Estudio de presentación de producto, envoltorio, material, etiqueta, considerando cuestiones culturales propias
- Incluir certificación bromotalógica de los productos
- Comprometer Municipalidad
- Estudio de mercado donde se visualice las oportunidades del producto
- Incorporar empresas medianas y pequeñas en el desarrollo de proveedores
- Asociación de peq productores para venta
- Incrementar promoción en centros de consumo de manera estable por parte del estado, brindando asesoramiento, coordinación, solución de problemas
- Fomentar dialogo Ministerio Municipios
- Incentivo del consumo en la provincia, para no depender tanto del turismo
- Consulta a productores
- Venta o intercambio de productos con organizaciones de productores de otras provincias
- Aprovechar los eventos para captar nuevos compradores
- Intensificar la promoción de productos de pequeños productores en otras pcias. o regiones
- Intercambiar canales de comercialización con organizaciones de productores de otras pcias.

Respecto a las trabas de la comercialización se expuso lo siguiente:

- Demoras en gestión de crédito, traba el proceso
- Falta de concientización, valoración del producto
- Distancia de lugar de elaboración con los lugares de consumo
- Falta de organismos q lleven adelante la propuesta
- Falta de articulación publica privada

- Burocracia
- Allanar los caminos para la realización de las propuestas
- Ubicación bromatológica y fiscal
- Falta de apoyo municipal en promoción de dulces
- Corto plazo
- Falta de dialogo entre estado privado
- Desinterés del sector productivo estatal (ministerios, municipios) hacia los eventuales problemas que surjan.
- Falta de cultura del consumidor hacia los productos locales
- Falta blanqueo de actividad
- Desconfianza en la cobranza de los nuevos canales de comercialización
- Desacuerdos entre publico-privado

Con respecto al financiamiento se expusieron como alternativas, las siguientes:

- Difusión de líneas de crédito a nivel pcial
- Articular difusión de líneas de crédito con municipios
- Articulación público privado
- Solucionar problemas VERAZ
- Modificar ley de regalías mineras y municipios puedan dar créditos blandos
- Que el Ministerio compre la producción
- Créditos mas flexibles y de menor interés
- Mayor difusión
- Subsidio a producción para consumo en la pcia
- Promoción continua de las líneas de crédito
- Mayor difusión de líneas existentes, entre instituciones y programas
- Otorgar subsidios a aquellos que no puedan acceder a crédito
- Crear línea de crédito que no poseen ingresos estables
- Participación de representantes de productores en las decisiones relacionadas a requisitos solicitados para acceso a financiamiento
- Subsidios a pequeños productores, ya que no pueden sacar crédito

Por último como obstáculos o trabas expusieron los siguientes puntos:

- Dificultad de garantías de productores
- Falta de accesibilidad al crédito, distancia, falta de información
- Dificultad para la realización del proyecto
- Falta de decisión y compromiso para realizar lo propuesto
- Falta de información donde conseguirlos
- Municipios no organizados, sin información o recursos humanos
- Es necesario agrupación de productores para acceso a subsidio
- Lentitud en otorgamiento del crédito, sin considerar la estacionalidad de la producción
- Sectorización político partidaria en otorgamiento de crédito
- Garantías y cuotas elevadas

10. Conclusiones y Recomendaciones

El potencial que tiene el cluster es enorme, sobre todo teniendo en cuenta las ventajas competitivas del cluster. Sin embargo hay que trabajar en algunos aspectos clave del cluster que se fueron detallando en el diamante de Porter.

En este sentido es fundamental el trabajo en conjunto entre todos los actores del cluster, potenciando y sinergizando los esfuerzos, para convertir a este cluster en el mediano plazo en un cluster de clase nacional y en el largo plazo en un cluster internacional.

Este trabajo es la base para poder armar una agenda de trabajo en la cual participen los actores del cluster para poder llegar a esa meta. Es claro que el Ministerio de Producción, solamente, no puede generar los resultados necesarios para alcanzar la meta sin el apoyo y el compromiso de los otros integrantes del cluster. Es por ello que es fundamental la participación y la dedicación de todos los actores del cluster para lograr el desafío.

A continuación se detallan las recomendaciones de política que después de los talleres y de los casos analizados de otras empresas y las experiencias en otras provincias podemos presentar para que formen parte la agenda del foro del sector.

10.1 Creación de la Ruta Dulce

El objetivo del proyecto es revalorizar todos aquellos productos que tienen una significación alimentaria o cultural y ponerlos en valor al alcance del turista en las zonas de la provincia de mayor inserción de la actividad.

Así como otras provincias como Mendoza recuperan y ponen en valor al vino generando una estrategia para la difusión y promoción de la ruta del vino, y todas las actividades conexas que se generan alrededor del mismo, como seminarios, revistas especializadas, cursos de capacitación entre otras actividades, la idea es poner en valor el trabajo de los artesanos y de las empresas que producen dulces y confituras y crear un programa que se denomine: la Ruta de los Dulces. En este sentido pudimos saber que la Secretaria de Turismo de la provincia tiene una coincidencia con este tema y entre sus proyectos está

lanzar la Ruta Dulce como un atractivo más de la provincia. La definición de cuales lugares y como se consigue aumentar el ingreso de turistas a través de esta ruta es un desafío que no se puede abordar con una sola institución sino que se debe abordar con los actores que interviene en el cluster. Sin duda el éxito de este proyecto depende de la interacción entre la Secretaria de Turismo y el Ministerio de Producción de la provincia y todas las entidades vinculadas al sector como pueden ser la UNCA y la Cámara de Dulceros entre otras, buscando coordinar actividades que tiendan a la consecución del objetivo.

El proyecto se fundamenta en diferenciar la producción de los dulces y confituras de carácter artesanal realizados en Catamarca, respecto de los productos que se hacen de manera industrial, menos naturales o con más aditivos.

Esta diferenciación tiene que ver con la revalorización de algunos productos que pueden traccionar el consumo de todos los demás dulces y confituras. Puede ser el caso del membrillo y de la capia.

El membrillo por sus propiedades saludables⁹ puede convertirse en un producto que permita el conocimiento de los demás dulces y que genere un efecto positivo sobre los otros dulces. La capia por su valor cultural y nutritivo puede convertirse también en un elemento de difusión de los productos de Catamarca que acerque el interés a otras confituras como los gazzates y las colaciones.

Como actividades del proyecto, se podría entregar folletería sobre las bondades de los dulces y las confituras con una colación, con un alfajor, con un turrón o con pequeño envase de mermelada de un dulce o jalea con la leyenda “Gracias por preferir Catamarca” en los lugares de información de la provincia. Otra de las actividades podría ser realizar una campaña publicitaria en Buenos Aires, en la casa de Catamarca posicionando una semana que se puede denominar “La semana de Catamarca” en la cual todos los días sea un día dedicado a un producto en particular.

Como vimos también en el sur del país, se integra el turismo con la producción a través de la visita a la planta de elaboración. Esto permite tener una experiencia distintiva de la visita del turista, generando un valor agregado no solo al productor sino también a toda la provincia ya que permita que se haga conocido el lugar por otros potenciales turistas.

⁹ El membrillo se ha empleado tradicionalmente en dietoterapia por sus propiedades astringentes y tónicas sobre las mucosas intestinales. Las numerosas pepitas del fruto contienen abundante mucílago, un tipo de fibra soluble, que también está en los cartílagos de los carpelos y que se emplea en la industria farmacéutica y en la cosmética.

Todo lo anterior apunta a fortalecer el posicionamiento de los dulces y confituras como una parte de la experiencia de visitar Catamarca, lo que permitirá ir consolidando los lugares que se definirán para la creación de la ruta.

10.2 Energía Alternativas: Energía Solar

Como vimos anteriormente uno de los puntos a resolver es la falta de leña y la falta del acceso al gas en algunas regiones de la provincia. El consumo de leña puede generar en el corto plazo la desertificación y la degradación del paisaje natural de la provincia produciendo altos costos ambientales, a través del lavado de los suelos y la pérdida de especies que desmejorarán las condiciones del ecosistema local.

Por otro lado, el potencial de la energía solar es inagotable. Argentina y especialmente en el norte argentino tiene un grado de insolación de los más altos del mundo. Aprovechar esta posibilidad permite pensar en usar energía limpia para diversos usos que van desde el calentamiento de calderas, cocinas solares, luz para las casas etc.

Hay experiencias muy exitosas en nuestro país y en el norte argentino respecto de este tipo de proyectos que pueden ser perfectamente replicables en Catamarca. En particular respecto a las cocinas solares habría que investigar si las mismas se adaptan a la producción de dulces y pueden también intervenir en la cocción de masas para los alfajores, turrone y capias.

De los talleres surgió claramente esta problemática, sin embargo como era de esperarse, la misma afecta mucho mas a productores de algunas zonas en particular, con lo cual el interés general sobre este tema no fue todo lo esperado.

10.3 Fomento a la Industrialización de la fruta

La posibilidad de agregarle valor a la producción de la tierra presenta una serie de posibilidades ciertas que hoy los agricultores todavía no aprovecharon en su totalidad. El objetivo del fomento es poder lograr una relación de largo plazo entre el productor agropecuario y el productor industrializado. El fortalecimiento de esta relación conlleva beneficios directos al cluster y a toda la comunidad de Catamarca. Para lograr este objetivo, es necesario trabajar en la mejora de los procesos de siembra y cosecha de la fruta para que el producto que le llegue a fábrica, pueda ser útil y minimizar los tiempos y los procesos en fábrica. Luego que el productor realizó las mejoras durante el período

de tiempo que se requiera se firma un convenio para proveer al industrial. Esto causa el efecto deseado de la relación de largo plazo que hace a la continuidad y a la planificación hace el futuro del negocio del cluster.

Dentro de este programa, presentado aquí de una manera muy elemental hay muchos componentes a tener cuenta como la capacitación y el financiamiento entre otras cosas. Sin embargo hay instituciones y experiencias exitosas que pueden acoplarse para la concreción de estas actividades.

Otro componente es el aumento de la producción de algunas frutas que hoy se compran en otras provincias y que pueden significar aumentar el ingreso de muchas familias catamarqueñas que hoy se gasta fuera de la provincia. Para ello también hay mecanismos nacionales como se puede apreciar mas arriba y otros programas que pueden financiar este tipo de actividad como el PROSAP o el PRODERNOA.

Finalmente otro de los componentes es el fomento de la industrialización sería replicar los modelos de las escuelas fábricas, que como se pudo ver en otros puntos de este documento, generan, no solo un efecto positivo dentro de la escuela, sino también pueden ser una salida laboral concreta para algunos de los egresados. En este sentido la experiencia de la escuela Agrotécnica, Huaco Colegio Polimodal 137 es una demostración positiva en el sentido que teniendo vocación y profesionalidad se pueden conseguir resultados muy importantes para la comunidad.

10.4 Fomentar la asociatividad en el Cluster

La distancia que existe hoy entre los productores, no en términos físicos sino en términos de la posibilidad de dialogar y generar acciones en conjunto, es muy importante. Esto hace que se pierdan dentro del cluster experiencias muy valiosas y se pierdan aquellos aprendizajes que podrían incrementar rápidamente la competitividad del mismo.

Las acciones típicas de las asociaciones de productores son: compartir información sobre las empresas proveedoras y sobre las acciones que llevan otras empresas en otros mercados, medir la evolución de la producción, generar actividades de promoción en conjunto, como viajes de negocios, publicaciones e impartir cursos de capacitación de la temática. Todas estas acciones son acciones que generan sinergia dentro de productores generando beneficios para todas las partes.

En Catamarca se creó en el año 2007 la Cámara de Dulceros. Esta cámara de reciente creación está aglutinando a los dulceros de toda la provincia con el objetivo de generar incursionar en algunas líneas de trabajo que de las descriptas anteriormente. Sin duda una de las acciones del cluster debería ser fortalecer esta asociación y de ser necesario generar otras asociaciones ya que es posible que algunos productores no se sientan contenidos por la temática o por la problemática abordada por esta cámara. Lo importante sin duda, es que puedan coexistir y direccionar los esfuerzos en el mismo sentido para no entorpecer los resultados que se pretenden obtener al participar y dedicarle el tiempo escaso que tiene la gente a este tipo de asociaciones.

De los talleres surgieron acciones destinadas a trabajar el tema del asociativismo de manera muy fuerte. Las razones estaban claramente vinculadas a la posibilidad de bajar los costos, mejorar la tecnología y acceder a nuevos mercados. Otra conclusión muy interesante de los talleres es que surgió la necesidad de acercar la Cámara de Dulces al interior de la provincia, es decir que la misma tenga representatividad en toda la provincia y que haya una especie de delegados zonales que puedan transmitir el sentir y los problemas de sector en su región de origen.

Este punto es sin duda uno de los más importantes para trabajar en los foros ya que la continuidad de los mismos depende en gran medida del empuje que puedan tener las asociaciones formales o informales de productores y el acompañamiento de la Cámara de Dulces.

10.5 Creación de un Programa de Salud y Seguridad en el Trabajo

El objetivo del programa es generar una cultura que fomente la prevención de accidentes y enfermedades en el entorno de trabajo y promueva desempeños ocupacionales en condiciones de salud y seguridad contribuyendo a reducir los niveles de riesgo y posibles siniestros laborales.

Sin duda la temática impacta en el crecimiento y el desarrollo económico-social y esta iniciativa se inscribe en un horizonte estratégico de mejora de la competitividad de la fuerza laboral y de aporte al desarrollo del capital humano. Es importante también tener en cuenta que las ART en los últimos años empezaron a realizar controles más estrictos en función de los accidentes laborales que acaecieron en el país

Los ejes a trabajar están vinculados a la capacitación, la sensibilización y el estímulo de los actores involucrados en relación a la temática, generando una red de actores, conciencia y un cambio de actitud hacia las prácticas concretas.

Una de las acciones sería la formación de trabajadores/as y empresarios a través de cursos de capacitación que les permitan comprender la importancia y la aplicación práctica las ideas impartidas en los cursos.

Otra de las acciones sería generar un premio anual entre el Ministerio y la ADEC para las empresas que realicen las mejoras pautadas de antemano. Esta acción tiene como objetivo incentivar a los actores a llevar a cabo las tareas necesarias para la concreción de los objetivos

10.6 Accesibilidad a las Normas Bromatológicas y Buenas Prácticas en Manufactura

Uno de los temas que más interés gestó en los talleres y que más se debatieron, fueron los temas vinculados a las normas bromatológicas. En este sentido hubo dos aspectos que tuvieron la máxima atención: el acceso a las normas y la asistencia técnica para poder cumplir con las mismas. En el caso del primer punto, se habló de actividades relacionadas a la coordinación entre el ministerio correspondiente, los municipios y los productores para lograr la misma como así también de posibilidad de contar con los profesionales habilitados en los municipios para realizar tales acciones. En el caso del segundo punto, se hizo referencia a la necesidad de contar con una persona que ayude en el logro de certificación y que esté con la persona en el asesoramiento constante desde el inicio del proceso y hasta el final del mismo.

En el tema de Calidad hay muchas acciones a seguir. Especialmente, en el caso de los productores artesanales, se debe iniciar por una concientización de los beneficios de seguir las *Buenas Prácticas de Manufacturera*, que para el caso de confituras se encuentran detalladas en el Código Alimentario Argentino¹⁰. Luego de brindar dicha información, es conveniente incorporar la implementación de BPM en todas las etapas del proceso productivo.

Para los grandes productores las BPM son indispensables para la aplicación de un sistema de gestión de calidad para lograr la certificación de las fábricas.

¹⁰ Ver Anexo: Definiciones del Código Alimentario Argentino

Y en general, el uso de BPM incide en el incremento de la productividad en el proceso productivo, asegura la calidad de los productos y posibilita el ingresar a nuevos mercados al cumplir con los estándares de calidad exigidos.

10.7 Creación de un Instituto de Calidad Catamarca

Como se pudo apreciar anteriormente uno de los puntos para mejorar sin duda, es el tema de la calidad. Las normas de calidad surgen como resultado del proceso de normalización; es un documento que establece las condiciones mínimas que debe reunir un producto o servicio para que sirva al uso que esta destinado. Hay distintas normas de calidad vigentes, entre las más conocidas se encuentran las normas ISO (9000, 14000 etc.)

Muchas de la pymes no quieren acceder a las mismas por considerarlas muy estrictas o de una implementación muy extensa en el tiempo, no habiendo una certificación intermedia, con lo que los empresarios comenzaron a demandar de otros instrumentos mas adecuados a su realidad. Así nacieron instituciones como el Instituto de Calidad Jujuy que permiten llegar a una certificación que es menos estricta que las ISO. Las mismas son dos por ahora y son la certificación de denominación de origen y la certificación de calidad y otras normas están en desarrollo.

La idea es crear el instituto de calidad Catamarca emulando al creado en Jujuy atendiendo las particularidades de la provincia y acercando una alternativa mucho más rápida en tiempo y por ende mucho más económica que permita un acercamiento a las normas más complejas y que pueda ser un “escalón” intermedio para llegar a las normas ISO. Esto permitirá generar un proceso virtuoso de mejoramiento continuo de la calidad.

Las instituciones que intervienen en Jujuy son: Legislatura de Jujuy, Universidad Nacional de Jujuy, la CGT local, Unión Industrial de Jujuy, Unión Empresarios de Jujuy; Federación Ruralista de Jujuy, Foro de Colegios Profesionales y Ministerio de la Producción y Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Si bien coordinar las acciones entre estas instituciones es bastante complicado, la representatividad de las mismas es muy importante a la hora de tomar decisiones trascendentales para mejorar la competitividad de las empresas. De todos modos habría que estudiar la forma mas adecuada de organización para Catamarca.

La primera acción que se podría realizar es el armado del protocolo para la elaboración de dulces y confituras y el armado del protocolo para poder certificar origen Catamarca. En este sentido coinciden los talleres con estas acciones planteadas en esta sección. Lo que si está claro como proceso es que en primer lugar se debería trabajar con el acceso a las normas bromatológicas y luego en las normas de calidad, es decir se trata de un proyecto de mediano o largo plazo.

10.8 Capacitación

Sin duda uno de los puntos más importante que se desprenden del documento es la necesidad de fortalecer la capacitación en toda la cadena de valor ya que esto puede generar beneficios concretos a todo el cluster. Por lo menos hay dos momentos en los cuales se observa que la capacitación puede ser muy importante en la etapa de elaboración y en la etapa de venta.

Queda mucho más claro después de los talleres hacia donde apuntar con las capacitaciones, de hecho en el segundo taller, sobre todo, se trabajó sobre los posibles temas que había que abordar en las capacitaciones y se determinaron entre las más importantes las siguientes: Capacitación en Buenas Prácticas para la Manufactura

En la etapa de elaboración se pueden impartir cursos sobre manipulación de alimentos y buenas prácticas de manufacturas, cursos de atención al cliente fuerza de venta y vendedor profesional, Herramientas de Marketing y Publicidad. Todas estas capacitaciones deberían estar orientadas al reforzar la relación con el cliente y a generar una estrategia que les permita armar una relación de largo plazo con el mismo.

También se hizo mención a la necesidad de tomar capacitación sobre el armado de proyectos o sobre evaluación de proyectos para poder presentar los mismos en entidades crédito o en ocasiones de acceder a algún subsidio.

10.9 Asistencia Técnica a Empresas

Una de las acciones mas importantes dentro de las propuestas de trabajo, es el acompañamiento al productor para mejorar no solo su producto y sus procesos sino encontrar nuevos mercados para vender los mismos. En este sentido se propone además de un trabajo en conjunto con la secretaria de Turismo y el Ministerio de Producción

como se presentó en los puntos anteriores, un acompañamiento al productor para encontrar nuevos mercados.

Las actividades de esta asistencia están vinculadas a realizar un estudio de mercado y a tratar la problemática de las empresas familiares.

En lo referente al estudio de mercado, la idea sería encontrar aquellos nichos que amplíen los puntos de venta que hoy poseen los productores. Una de las acciones concretas sería encontrar un espacio de venta en los lugares de alto consumo como puede ser Ciudad de Buenos Aires. Este espacio sería explotado por las empresas que así los deseen y en el mismo local se venderían los productos de Catamarca. Las características del local puede ser un local que sea similar a la cadena Delicity, en la cual se venden café y productos para acompañar el mismo, dentro de los ellos, se pueden incluir todos los productos de Catamarca. Si este local tiene un buen desempeño se podrían abrir franquicias para ampliar las ventas

Otro espacio a desarrollar es el tema vinculado al mejoramiento del gerenciamiento de estas empresas. En muchos casos como se vio anteriormente existen problemas de gerenciamiento por los problemas generacionales y esto conlleva a una falta de eficiencia en el gerenciamiento y una subutilización de las capacidades del negocio presentes en este tipo de empresas del mismo gerenciamiento. Aquí se pretende trabajar con la familia para resolver los problemas de comunicación y generar un espacio de debate para a solución de esos conflictos.

10.10 Recomendaciones Finales

El proceso que empezó a principios de marzo fue creciendo en términos de convocatoria y de expectativas. Hoy los principales problemas y las primeras soluciones consensuadas están tratadas en mayor o menor medida en este documento.

Sin duda ahora queda la parte más difícil que es la gente, una vez que está de acuerdo en los grandes temas, convenga como tienen que ser los pasos para lograr los resultados o los objetivos discutidos o propuestos.

En este sentido nos parece vital la participación activa del Ministerio de Producción de Catamarca y de la Cámara de Dulces ya que son los actores que desde el primer momento en que se instaló la posibilidad de trabajar este sector, estimularon

activamente a otros actores para que den su opinión y compartan los objetivos planteados.

También es vital la coordinación con otros estamentos ministeriales y municipales para la consecución de muchos de los temas planteados ya que solamente los dos actores nombrados anteriormente por si solos no podrán lograr varios de las propuestas aquí detalladas.

Al mismo tiempo se ve una oportunidad única para poder llevar este sector a un estadio superior, en el cual se logre mejorar la competitividad de toda la cadena de producción. Hoy hay actores comprometidos con el foro y de ellos también depende que los resultados lleguen en el corto plazo.

Por último, en este tipo de proceso es vital, justamente lo anterior, poder llegar a resultados concretos por más que estos sean de poco efecto o mínimos, es muy importante mostrar resultados, ya que a partir de ellos, los participantes se irán comprometiendo cada vez con el foro y con sus acciones. En este sentido, poder acordar una agenda posible, es de suma importancia para no generar el efecto frustración y desencanto en los participantes del foro. Mas bien la tarea a seguir debe ser ir consiguiendo resultados para que en próxima convocatoria haya mas participantes y más compromiso.

11. Bibliografía

- Macchiavello, Tartanac, Riveros. Propuesta de un sello de calidad para promover productos de la pequeña agroindustria rural en América Latina. FAO. Chile. Noviembre 2002
- Pro Argentina. Pulpas, Dulces, Jales y Mermeladas /Australia. Subsecretaría de la Pequeña y la Mediana Empresas y Desarrollo Regional. Noviembre 2004.
- UIA-CECYT. Debilidades y Desafíos Tecnológicos del Sector Productivo Dulces y Confituras. Catamarca.
- Informe de Coyuntura Mensual Sector Alfajorero. Secretaria de Agricultura, Ganadería y Pesca. Febrero 2007
- Porter Michael, Estrategia Competitiva. 2001
- Condo Arturo, Monge Guillermo. Promoción de Cluster en América Latina. La experiencia del CLACDS-INCAE. Mayo 2002
- Mermeladas, dulces y confituras. Cuadernillos para unidades de producción. INTI. Año 2003.
- María Belén Álvarez Parma. Síntesis Descriptiva del Sector Agropecuario. Andalgalá. Dirección Provincial de Programación para el Desarrollo. Ministerio de Producción de Catamarca. Julio 2006.
- Instituto de Calidad Jujuy. www.instituodecalidad.com.ar
- Productos Regionales Catamarqueños. Cooperativa de Trabajo Huayra Huasi Ltda. www.huayra-huasi.com.ar
- Informe de Terminación de Proyecto. FUSAT. Diciembre de 2006
- Fundación para la Promoción de la Seguridad y la Salud en el Trabajo. www.fusat.org.ar
- Fundación Ecoandina. www.ecoandina.org

12. Anexos

Anexo 1

Descripción de Productos del cluster:

Nueces Confitadas:

Las Nueces Confitadas son un producto típico de la provincia de Catamarca, reconocidas en todas partes por la sencillez y la delicia de su confección. La unión de riquísimas nueces catamarqueñas con dulce de leche crea un delicioso bombón que se retoca con un suave baño de Fondant.



Gaznates:

Fina masa frita casera rellena con Dulce de Leche y una cobertura de Almíbar



Por eso el dulzor típico de los Arropes proviene de la azúcar natural que posee la fruta en sí y que se espesa en el mismo proceso de cocción. De esta forma, no hay razones para agregarle al preparado ninguna clase de azúcar.

Su exquisito sabor dulce es ideal como toque diferenciador en cualquier comida agrídulce, aunque la historia y tradición ubican a los Arropes como clásicos acompañantes de quesos, nueces y mazamorra, por ejemplo, al momento de los Postres.



Dulces, Mermeladas y Jaleas

Los sabrosos dulces caseros catamarqueños constituyen un rasgo típico de la identidad cultural de la provincia. Gran variedad de dulces caseros se comercializan en pan, en cascos, en mermeladas o jaleas. El más tradicional es el dulce de membrillo en sus diferentes presentaciones: en pan, dulce o jalea. Existen distintas mermeladas dependiendo la época del año pero se pueden encontrar mermeladas de durazno, mandarina, frutilla y hasta de tomate.



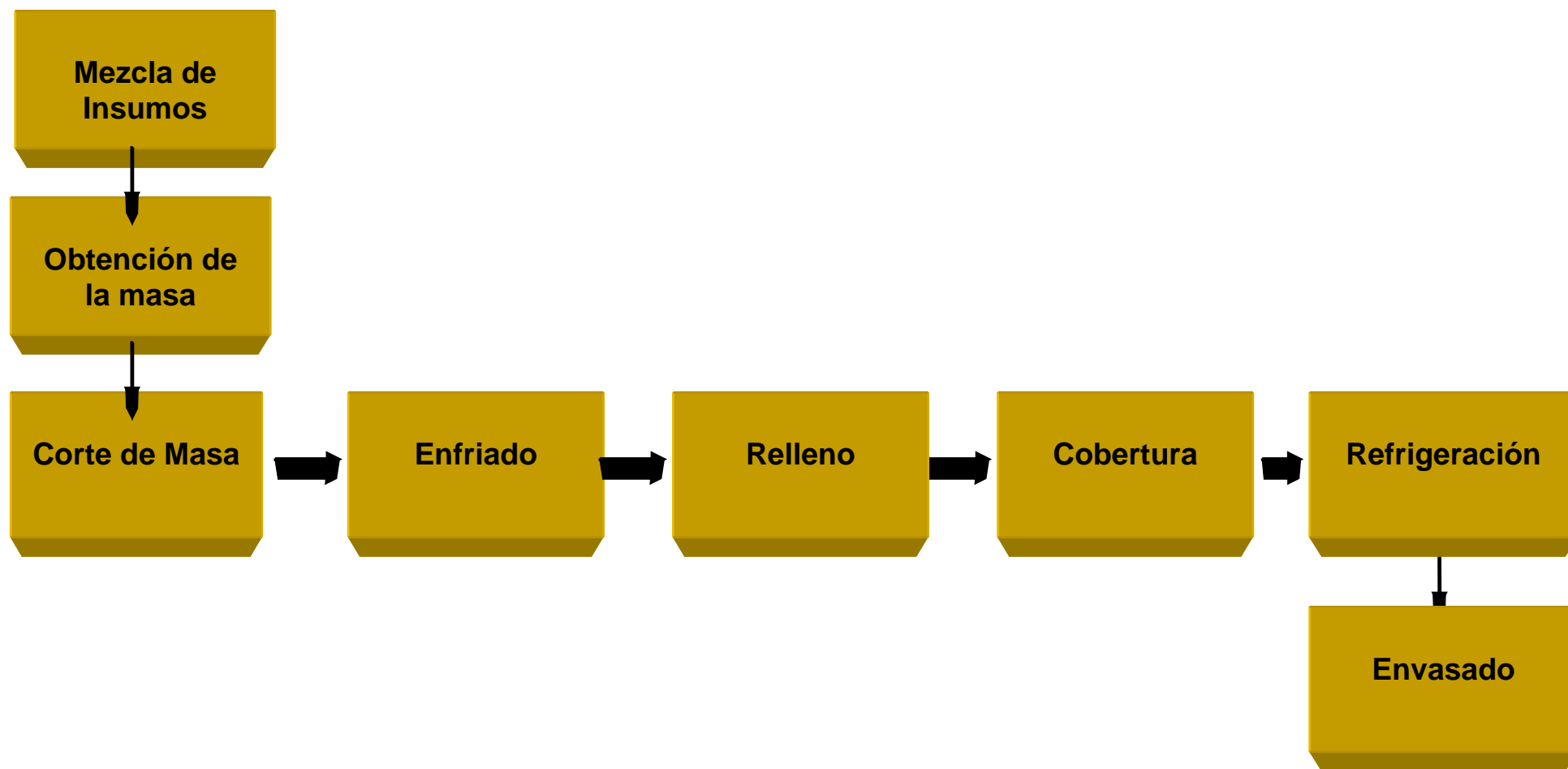
Anexo 2

Cronograma de Eventos para la comercialización

Mes	Exposición o Feria	Lugar	Localidad
Enero			
Febrero	Feria en Viilla Pomán		
Marzo	Feria Semana Santa	Centro de Inform. Turística	República N° - Capital
Abril	Feria Semana de la Virgen	Centro de Inform. Turística	República N° - Capital
	1er. Festival del Artesano	Plaza de Piedra Blanca	San José de Piedra Blanca - F.M.E.
	1ra Feria del diseño y la Construcción (FEDCON 2008)	Predio Ferial Catamarca	Capital
Mayo	Feria Día de F. M. E.	Plaza de Piedra Blanca	San José de Piedra Blanca - F.M.E.
	1ra.Feria de Integración de Productores y Artesanos de la Provincia	Don Silverio	El Rodeo - Ambato
Junio	Expo Minera	Predio Ferial Catamarca	Capital
	Expo Turismo de Invierno	Predio Ferial Catamarca	Rural - Buenos Aires
Julio	Fiesta Internacional del Poncho	Predio Ferial Catamarca	Capital
Agosto	1er Aniversario de la Cámara de Dulceros		
Septiembre	Expo Olivo	Predio Ferial Catamarca	Capital
	Expo Saugil		
	Feria Internacional Córdoba FICO	Predio Ferial Córdoba	Capital
Octubre			
Noviembre			
Diciembre	Feria Semana de la Virgen	Centro de Inform. Turística	República N° - Capital
	Feria Navideña	Plaza 25 de Mayo	Capital

Anexo 3

Proceso Industrial Estilizado de Confituras en General



Obtención de la masa:

El primer paso para la realización de las confituras consiste en la mezcla de los insumos para la obtención de la masa. Se mezclan los diferentes componentes para obtener la misma, que en general son harina, agua, huevos y otros aditivos que permiten un mejor producto final.

Corte y Enfriado:

Al obtener la masa, se procede a cortar la misma obteniendo la forma requerida para el alfajor, galleta, colación o turrón según sea el caso. Luego se procede al enfriado de la masa para su posterior relleno.

Relleno:

El relleno se hace según el producto que sea con, dulce de leche, nuez, membrillo chocolate u otros elementos de relleno.

Cobertura:

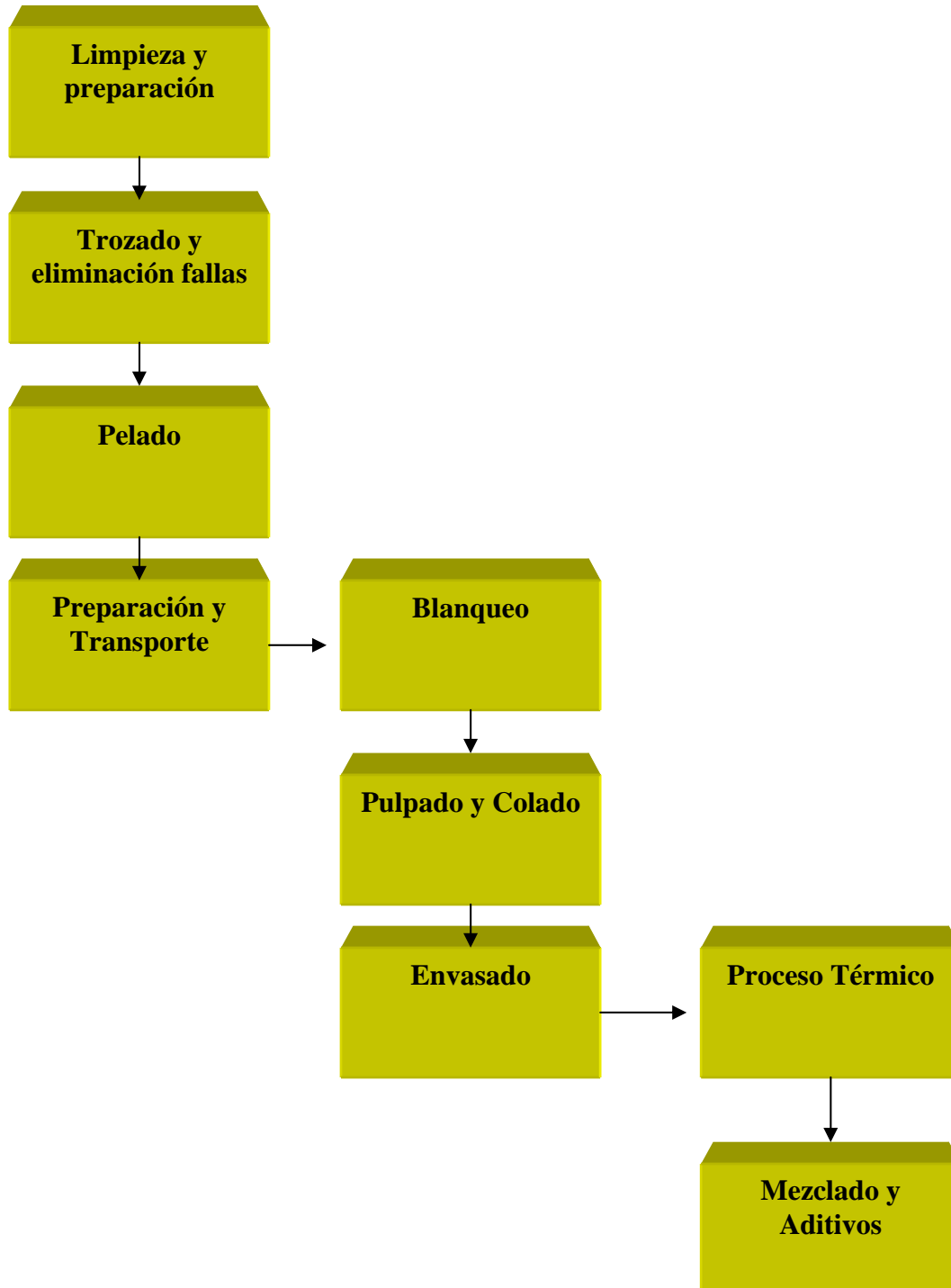
Se prosigue con la cobertura de los mismos, que va desde una cobertura natural, chocolate, glaseado, o clara de huevo, previo tapado, en el caso de un alfajor.

Enfriado y Envasado

Si está todavía caliente luego de la cobertura se procede a su enfriado. Por último terminado el proceso se envasa para su posterior comercialización.

Anexo 4

Proceso Industrial Estilizado de Dulces



Limpieza y preparación preliminares: Todas las frutas al ser procesadas deben ser liberadas de la tierra adherida, jugo seco, insectos y residuos químicos. Esto se realiza en baños de agua y por aspersión a presión, mientras la materia prima se traslada en cintas transportadoras o se pasa a través de tamices agitados.

Limpieza e inspección: Los productos frutícolas son sometidos a limpieza para remover materias extrañas y material dañado. Se efectúa una clasificación según tamaño, madurez, peso, calidad u otras características. Estos procesos usan tanto procesos secos como húmedos, así como operaciones mecánicas y manuales. Ejemplos de sistemas secos son la agitación manual, tamices, chorros de aire y cintas y rodillos transportadores, en tanto métodos húmedos son la aspersión de agua, flotación, inmersión y arrastre en canales.

Trozado, deshuesado, eliminación de fallas y cortado: Algunas materias primas deben trozarse en tamaños específicos; los sobrantes pueden utilizarse o descartarse. Este proceso se realiza habitualmente en forma manual. El deshuesado, eliminación de fallas y cortado, son normalmente procesos mecánicos.

Pelado: La remoción de la cáscara puede ser manual, mecánica o química. Esta última se utiliza para los productos más frágiles (por ejemplo: tomates y duraznos).

Preparación y transporte: Antes de entrar al proceso final, los productos son inspeccionados para asegurar la calidad. En la planta, el transporte se efectúa mediante bombeo, canales o cintas transportadoras.

Blanqueo: Esta operación expone el producto a una alta temperatura por un período breve. Se utiliza agua caliente para vegetales enlatados y vapor para hortalizas congeladas y deshidratadas. El principal propósito de este proceso es inactivar o retardar la acción de bacterias y enzimas que provocan una rápida pérdida de calidad. Efectos secundarios positivos del blanqueo son la eliminación de aire y gases del producto. Después del blanqueo, el producto se enfría rápidamente para prevenir el deterioro del sabor y del color.

Pulpado y colado: Sólo se efectúa para algunos productos específicos (por ejemplo: pulpa de manzana) y consiste en la molienda de la fruta.

Cocción: La cocción y otros métodos de calentamiento de los productos también se efectúan en casos específicos

Mezclado e incorporación de aditivos: Algunos componentes específicos, como saborizantes o preservantes, se agregan al producto principal. Pueden ser especies, agentes espesadores, agua, jarabes, etc.

Inspección final y envasado: Después de la inspección final, los productos se envasan en latas metálicas, botellas de vidrio o tambores. Después del llenado, el exterior de los envases se lava habitualmente con agua caliente.

Proceso térmico: Luego del llenado y sellado, las latas son calentadas a alta temperatura para esterilizar su contenido.

Anexo 5

Definiciones del Código Alimentario

Art 807 - (Dec 112, 12.1.76) "Con la denominación genérica de **Confituras**, se entienden los productos obtenidos por cocción de frutas, hortalizas, o tubérculos (enteros o fraccionados), sus jugos y/o pulpas, con azúcares (Azúcar, dextrosa, Azúcar invertido, jarabe de glucosa o sus mezclas), los que podrán ser reemplazados parcial o totalmente por miel. Las materias primas y las características generales de los productos elaborados deberán cumplimentar las siguientes condiciones:

1. Las frutas, hortalizas o tubérculos deberán tener el grado de maduración adecuada, sano, limpio, pelado o sin pelar (según corresponda), libres de pedúnculos, hojas de la misma planta o plantas extrañas u otras materias distintas al producto.

2. Las frutas estarán libres de carozos, semillas, epicarpio, partes leñosas, exceptuando los casos como el tomate, higos u otros que por sus características morfológicas y/o estructurales deban admitirse con semillas y/o piel.

3. En la elaboración de confituras no deberán utilizarse residuos de prensado o de una lixiviación previa.

4. Las confituras podrán elaborarse con pulpas de frutas, hortalizas o tubérculos y en todos los casos con el zumo que naturalmente contienen y jugos de frutas conservadas por medios físicos (esterilización, congelación; quedando excluidas las radiaciones ionizantes).

5. Las pulpas de frutas con sus jugos correspondientes, así como las pulpas de tubérculos obtenidas por desintegración mecánica, ya sean crudos o cocidos, utilizados en la elaboración de las confituras que correspondan y los jugos de frutas empleados en la elaboración de jaleas, podrán preservarse con el agregado de hasta 1500 mg/kg (1500 ppm) de ácido benzoico o su equivalente en benzoato de sodio, o de hasta 1500 mg/kg (1500 ppm) de ácido sórbico o su equivalente en sorbato de potasio, o de una mezcla de ácido benzoico y ácido sórbico, siempre que la suma de los cocientes que resulte de dividir la cantidad a emplear por la máxima permitida no sea superior a 1.

Podrá, asimismo, utilizarse como único medio de preservación el sulfitado con hasta 2500 mg/kg (2500 ppm) de anhídrido sulfuroso total.

Queda, asimismo, permitida la preservación por acción conjunta del anhídrido sulfuroso y ácido sórbico en tanto la suma de los cocientes que resulte de dividir la cantidad a emplear por la máxima permitida no sea superior a 1.

6. Cuando en la elaboración de confituras se utilicen pulpas de frutas, tubérculos o jugos conservados por los medios químicos citados precedentemente, el producto terminado podrá contener los preservadores en las siguientes cantidades:

Anhídrido sulfuroso total, Máx: 100 mg/kg.

Acido benzoico, Máx: 600 mg/kg.

Acido sórbico, Máx: 600 mg/kg.

7. Cuando se utilice una mezcla de ácidos sórbico y benzoico, la cantidad total de la suma de los preservadores no deberá ser superior a 600 mg/kg.

8. En los casos en que por la naturaleza del producto a elaborar resulte necesario, queda permitido (sin declaración en el rótulo) la adición de jugo de frutas cítricas o de ácidos orgánicos (cítrico, málico, tartárico, láctico, fumárico, adípico o sus mezclas, u otros que a ese mismo efecto apruebe la autoridad sanitaria nacional) en cantidad adecuada para obtener un pH óptimo.

9. (Res 35, 11.1.80) "Queda permitido (sin declaración en el rótulo) la adición de hasta el 10,0% de jugo y/o pulpa de manzanas ácidas u otras frutas ricas en pectina o en su defecto hasta el 0,5% de gelificantes (pectinas, agar agar, goma arábica, goma de espina corona, ácido algínico y sus sales alcalinas, carragenina, furcellerán, metilcelulosa, carboximetilcelulosa, celulosa microcristalina, goma garrofín y los que en el futuro apruebe la autoridad sanitaria nacional a ese mismo efecto, aisladamente o en mezcla, siempre que la cantidad total no sea superior a 0,5% del producto terminado). El producto goma garrofín utilizado deberá responder a las características fijadas en el Art 1398, Inc 74 del Código Alimentario Argentino".

10. (Res 1541, 12.09.90) "En casos especiales, cuando por razones vinculadas a la naturaleza de la materia prima o la índole tecnológica lo justifique, la autoridad sanitaria competente podrá autorizar el refuerzo de la coloración de determinadas confituras con los colorantes naturales y sintéticos autorizados (Arts 1324, Inc 1 y 2, y 1325) y en las cantidades indispensables para el fin deseado.

En estos casos deberá consignarse en el rótulo, inmediatamente por debajo de la denominación con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad, la leyenda: Con colorante permitido".

11. En la elaboración de confituras podrán utilizarse esencias naturales, esencias artificiales o sus mezclas. En estos casos deberá consignarse inmediatamente por debajo de la denominación con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad, la leyenda: Con esencia de ..., llenando el espacio en blanco con el nombre de la esencia si fuere natural.

Si la esencia fuere artificial o una mezcla con esencias naturales y/o compuestos químicos aislados de estas últimas, deberá consignarse en la misma forma citada, la leyenda: Con esencia artificial de... o Con sabor a..., llenando el espacio en blanco con el nombre de la esencia o el sabor que imitan.

Podrán, asimismo, aromatizarse con vainillina, etilvainillina, canela, etc, en cuyo caso deberá consignarse en el rótulo la leyenda: Con ..., llenando el espacio en blanco con el nombre de la sustancia empleada.

12. Cuando la naturaleza de la materia prima lo exija, queda permitido el agregado de ácido l-ascórbico en función de antioxidante y en cantidad no mayor de 500 mg/kg. Queda, asimismo, permitido la adición de hasta 200 mg/kg de calcio en forma de cloruro, lactato, gluconato o sus mezclas, en función de endurecedor; en ambos casos sin declaración en el rótulo.

13. La confitura elaborada no deberá presentar signos de alteración producida por agentes físicos, químicos o biológicos.

Los recipientes en que se encuentren envasados serán de material bromatológicamente apto, con cierre adecuado, resistentes al proceso industrial a que puedan someterse y no deberán afectar las características propias del producto.

14. Todas las confituras deberán llevar en el rótulo o en la tapa o en la contratapa, con caracteres bien visibles e indelebles el año de elaboración".

Art 809 - (Dec 112, 12.1.76) "Con la denominación genérica de **Frutas, Hortalizas o Tubérculos en almíbar**, se entiende la confitura elaborada cocinando con una solución de los edulcorantes mencionados en el Art 807:

a) Trozos más o menos grandes de frutas o frutas más o menos pequeñas (higos, quinotos u otros semejantes) frescos o conservados.

b) Hortalizas o tubérculos: pelados, enteros o fraccionados, frescos o conservados.

Deberá cumplimentar las siguientes condiciones:

c) La fase líquida deberá separarse fácilmente de la fruta, tubérculo u hortaliza; será límpida y sólo se admitirá una leve turbiedad producida por los desprendimientos naturales que pueden ocurrir durante el procesado.

d) Cuando el producto se presente en envase herméticamente cerrado y esterilizado en forma industrial, la fase líquida deberá contener una cantidad de sólidos solubles no menor de 55° Brix (medidos por refractometría según la Escala Internacional para sacarosa).

e) Cuando el producto se presente en envase no hermético ni esterilizado en forma industrial, la fase líquida deberá tener una cantidad de sólidos solubles no menor de 72° Brix (medidos por refractometría según la Escala Internacional para sacarosa).

f) La proporción de fruta, tubérculo u hortaliza en envases de cualquier capacidad, no será menor de 40,0% en peso del agua destilada a 20°C que cabe en el envase totalmente lleno y cerrado.

Este producto se rotulará: ... en almíbar, llenando el espacio en blanco con el nombre de la fruta, tubérculo u hortaliza, formando una o dos frases con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad.

Si se tratara de mezcla, se enunciarán en el orden decreciente de sus proporciones.

En el rótulo se consignará: peso total y peso del producto escurrido".

Art 810 - (Res 1027, 22.10.81) Con la denominación genérica de **Mermelada**, se entiende la confitura elaborada por cocción de frutas u hortalizas (enteras, en trozos, pulpa tamizada, jugo y pulpa normal o concentrada), con uno o más de los edulcorantes mencionados en el Art 807.

Deberá cumplimentar las siguientes condiciones:

a) El producto terminado tendrá consistencia untable y se presentará como una mezcla ínfima de componentes de frutas enteras o en trozos.

b) Dicho producto tendrá sabor y aroma propios, sin olores ni sabores extraños.

c) La proporción de frutas y hortalizas no será inferior a 40,0 partes % del producto terminado.

d) Cuando la naturaleza de la materia prima lo exigiere, se admitirá la presencia de piel y/o semillas en la proporción en que naturalmente se encuentren en la fruta fresca (tomates, frutillas, frambuesas y semejantes) y en la parte proporcional que corresponde de acuerdo a la cantidad de fruta empleada.

e) El producto terminado deberá contener una cantidad de sólidos solubles no menor de 65,0% (determinados por refractometría según la Escala Internacional para sacarosa)

Este producto se rotulará: Mermelada de ..., llenando el espacio en blanco con el nombre de la fruta y hortaliza con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad. Cuando se elabora con mezcla de frutas u hortalizas, deberán declararse sus componentes en valor decreciente de sus proporciones.

En el rótulo se consignará el peso neto del producto envasado".

Art 811 -(Dec 112, 12.1.76) "Con la denominación genérica de **Dulce**, se entiende la confitura elaborada por cocción de no menos de 45,0 partes de pulpa de frutas, tubérculos u hortalizas, con el jugo que normalmente contienen, colada por una criba de malla no mayor de 2,0 mm con edulcorantes. (Art 807).

Deberá cumplimentar las siguientes condiciones:

- a) Tendrá una textura firme y consistencia uniforme a temperatura ambiente (aproximadamente 20°C).
- b) Sabor y aroma propios, sin olores ni sabores extraños.
- c) no deberá contener piel, semillas (exceptuando los casos en que por las características morfológicas y/o estructurales no sea posible su eliminación como en las frutillas, higos u otros semejantes).
- d) Deberá contener una cantidad de sólidos solubles no menor de 65,0% (determinados por refractometría según la Escala Internacional para Sacarosa).

Hace excepción el Dulce de batata para el que se admitirá una cantidad de sólidos solubles no menor de 60,0% y en el que queda permitido el empleo de gelatina como sustancia gelificante, en la cantidad mínima indispensable para obtener el efecto deseado.

Este producto se rotulará: Dulce de..., llenando el espacio en blanco con el nombre de la fruta, tubérculo u hortaliza, con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad.

En caso de mezcla, se mencionarán en el orden decreciente de sus proporciones.

Se consignará el peso neto.

Art 813 (Dec 112, 12.1.76) "Con la denominación genérica de **Jalea**, se entiende la confitura elaborada por concentración en todo o en parte del proceso por medio del calor, de no menos de 35,0 partes del jugo filtrado de frutas (o su equivalente en jugo concentrado) o de extractos acuosos filtrados de frutas u hortalizas, con edulcorante (Art 807).

Deberá cumplimentar las siguientes condiciones:

- a) El producto terminado tendrá una consistencia semisólida; gelatinosa firme y limpia al corte.
- b) Presentará un aspecto límpido, sin partículas visibles a simple vista y translúcido en capa de 2,0 mm de espesor.
- c) Con sabor y aroma propios, sin olores ni sabores extraños.

d) Deberá contener una cantidad de sólidos solubles no menor de 65,0% (determinados por refractometría según la Escala Internacional para sacarosa).

e) Las jaleas de frutas cítricas podrán elaborarse con el agregado de hasta el 10,0% del jugo de otra fruta cítrica, sin ser obligatoria su declaración en el rótulo.

f) Las jaleas de frutas cítricas podrán contener hasta el 0,6% en peso de finos trozos longitudinales de la cáscara sana y limpia de la fruta correspondiente (determinado según la técnica establecida por la autoridad sanitaria nacional). (Ver CAA Tomo I, Metodología Analítica Oficial)

g) Las jaleas de frutas cítricas podrán contener hasta 0,6 mg/kg (0,6 ppm) de o-fenilfenol o de hasta 4,4 mg/kg (4,4 ppm) de difenilo, provenientes exclusivamente de la cáscara de la fruta cítrica empleada.

Este producto se rotulará: Jalea de..., llenando el espacio en blanco con el nombre de la fruta u hortaliza correspondiente, con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad.

Se consignará: peso neto".

Art 761bis - (Res Conj. SPyRS y SAGPA N° 196 y N° 1020 del 4.12.01) "Se entiende por **Alfajor** el producto constituido por dos o más galletitas, galletas o masas horneadas, adheridas entre sí por productos, tales como mermeladas, jaleas, dulces u otras sustancias o mezclas de sustancias alimenticias de uso permitido. Podrán estar revestidos parcial o totalmente por coberturas, o baños de repostería u otras sustancias y contener frutas secas enteras o partidas, coco rallado o adornos cuyos constituyentes se encuentren admitidos en el presente Código. Estos productos deberán cumplimentar las exigencias particulares correspondientes. La denominación de venta será: Alfajor (de ...), o (con ...), o (relleno de ...), o (con relleno de ...), indicando en el espacio en blanco el nombre del alimento que constituye el relleno, seguido de (con baño de ...) y/o (cubierto con ...), si correspondiere, indicando en el espacio en blanco el nombre del tipo de baño y/o cobertura empleado. A la denominación correspondiente podrá agregarse el nombre de la zona geográfica del país, cuando el producto se haya elaborado en ellas de acuerdo a las características de la misma (cordobés, santafecino, etc.), anteponiendo la palabra "tipo" en caso de elaborarse en otro lugar geográfico, con caracteres sensoriales similares o parecidos a los que son típicos de ciertas zonas".

Art 758 - Con el nombre de **Patay**, se entiende el producto elaborado amasando harina de algarrobo (*Prosopis algarrobo*) con agua, masa a la que se le da la forma de un quesito antes de llevarla al horno para cocerla. La pasta análoga hecha con harina de Mistol (*Zyziphus mistol*) se denomina: Patay mistol.

Anexo 6. Opciones de Financiamiento

Contacto	Líneas de crédito	Destinatarios	Actividad/ Destino	Monto	Plazo Total	Tasa de interés	Garantías a ofrecer
FONDETUR Consultas al 03833-437594 Gral. Roca 1 Cuadra Loc.7 – Capital, Catamarca	CRÉDITO PARA TURISMO NO CONVENCIONAL	El beneficiario debe tener domicilio comprobable en la Provincia. El beneficiario debe ser mayor de 18 años, que no supere los 60 años.	Actividad turística	Hasta \$ 20.000.	Devolución: 48 cuotas periodo de gracia hasta 6 meses.	Interés de 3% anual directo.	Garantía- personal de la administración pública provincial y/o municipal, docentes interinos o titulares , o un garante de \$2.300,00, ó bien que la suma de hasta cinco (5) garantes cubra el monto de \$2.300,00.- a elección del beneficiario.
	CRÉDITO PARA GASTRONOMÍA	El beneficiario debe tener domicilio comprobable en la Provincia. Ser mayor de 18 años, que no supere los 60 años. Acreditar la posesión del terreno mediante escritura	Actividad gastronómica	Hasta \$ 20.000.	Devolución: 60 cuotas Período de gracia de hasta 1 año	Interés de 3% anual directo.	Garantía: empleados de la administración pública Provincial y/o municipal, docentes interinos o titulares – planta permanente un garante de \$2.950,00.-, o bien que la suma de hasta cinco (5) garantes cubra el monto de \$2.950,00.- a elección del beneficiario
	CRÉDITOS PARA HOSPEDAJE / SERVICIOS	El beneficiario debe tener domicilio comprobable en la Provincia. Ser mayor de 18 años, que no supere los 60 años. Acreditar la posesión del terreno mediante escritura	Servicios. Incluye obra civil	Hasta \$ 30.000. Se otorga el crédito en dos partes 65% primero, y una vez constatada la inversión se otorga el resto.	Devolución: 60 cuotas Período de gracia de hasta 1 año	Interés de 3% anual directo.	Garantía: empleados de la administración pública Provincial y/o municipal, docentes interinos o titulares – planta permanente un garante de \$3.700,00.-, o bien que la suma de hasta cinco (5) garantes cubra el monto de \$3.700,00.- a elección del beneficiario

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Contacto	Líneas de crédito	Destinatarios	Actividad/ Destino	Monto	Plazo Total	Tasa de interés	Garantías a ofrecer
Consejo Federal de Inversiones (CFI) Sarmiento 589 3° piso-436390 e-mail: cficatam@datamarkets.com.ar	Reactivación Productiva	Micro, pequeñas y medianas empresas, ya se trate de persona física o jurídica que desarrolle actividad económica rentable, que esté en condiciones de ser considerado sujeto hábil de crédito.	Agropecuarias, industriales, mineras, turismo y servicios de apoyo directo a la producción. Destino: Capital de trabajo, Activo fijo y Preinversión	Microemprendimientos: Hasta \$ 50.000 Hasta el 80% de la inversión a realizar	Microemprendimientos: Hasta 48 meses. Estos plazos incluyen el período de gracia de hasta 12 meses.	Tasa variable: se toma de referencia la Tasa Pasiva del Banco de la Nación Argentina para depósitos a Plazo Fijo a 30 días, más 2 puntos porcentuales.	Reales con márgenes de cobertura no inferiores al 130% del monto total del préstamo. Por montos menores a \$ 20.000, serán a sola firma o con garantías personales a satisfacción del Agente financiero
				Créditos entre: \$ 50.000 y \$ 100.000 Patrimonio mínimo \$280.000. Se financia el 80% de la inversión a realizar.	Créditos entre \$50.000 y \$100.000: Hasta 84 meses. Estos plazos incluyen el período de gracia de hasta 24 meses.		
PyMEs: Hasta \$ 250.000 Hasta el 70% de la inversión a realizar. Capital de trabajo hasta \$120.000				PyMEs: Hasta 84 meses. Estos plazos incluyen el período de gracia de hasta 24 meses.			
	Producción Exportable: Moneda, dólares estadounidenses liquidables en pesos al tipo de cambio de referencia del Banco Central al día anterior al desembolso, adoptando similar criterio de la amortización del crédito por parte del deudor	Micro, pequeñas y medianas empresas exportadoras, productoras y/o proveedoras de bienes e insumos destinados a la exportación o que formen parte de las mercaderías exportables, encuadrándose el otorgamiento de créditos en las acciones de promoción y construcción de Redes Empresariales que propicia el CFI.	Prefinanciación de exportaciones. Apoyo a la producción exportable (certificaciones de calidad, promoción de productos en el exterior, Capital de trabajo y Activo fijo siempre que la inversión admita una rápida devolución del crédito.	Hasta el 70% de la inversión a realizar. Hasta U\$S 150.000	Prefinanciación de exportaciones hasta 180 días. Apoyo a la producción exportable hasta 18 meses.	LIBOR mas dos (2) puntos	Prefinanciación de exportaciones, a satisfacción del Agente Financiero. Apoyo a la producción exportable, garantías reales por el 130% del monto del crédito, a excepción de los créditos de U\$S 6.000 que serán a satisfacción del Agente Financiero.

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Contacto	Líneas de crédito	Destinatarios	Actividad/ Destino	Monto	Plazo Total	Tasa de interés	Garantías a ofrecer			
Ministerio de Producción y Desarrollo- Sarmiento 598 4to. Piso 437878 infompyd@produccioncatamarca.gov.ar	PROGRAMA PRODUCIR	Micro, pequeñas y medianas empresas, ya se trate de persona física o jurídica que desarrolle actividad económica rentable, que esté en condiciones de ser considerado sujeto hábil de crédito.	Industria y Comercio. Destino: Capital de trabajo y Activo fijo	INDUSTRIA, CONSTRUCCIÓN, SERVICIOS Y COMERCIOS DE APOYO DIRECTO A LA PRODUCCIÓN	Activos fijos: hasta 50.000 Capital de trabajo: hasta \$ 25.000. Activo y Capital de Trabajo hasta \$ 50.000 para Activo Fijo, con un máximo de afectación para Capital de trabajo del 50% del crédito solicitado y otorgado.	<u>Industria y Construcción:</u> - Adquisición de C. T.: hasta 48 meses (incluye hasta 6 meses de gracia) - Adquisición de C. T. y A. F.: hasta 72 meses (incluye hasta 12 meses de gracia)	Tasa variable: se toma de referencia a la Tasa Pasiva del Banco Nación Argentina para depósitos en Plazo fijo a 30 días, mas un adicional de 5 puntos porcentuales. Bonificación de 2 puntos porcentuales de los intereses de financiación en caso de pago a término o con una mora inferior a 60 días.			
					OTROS COMERCIOS Y/O SERVICIOS	Activos fijos: hasta \$30.000. Capital de trabajo: hasta \$ 15.000. Activo y Capital de Trabajo: hasta \$ 30.000, para Activo Fijo, con un máximo de afectación en Capital de Trabajo del 50% del crédito solicitado y otorgado.	-Adquisición de C.T.: hasta 24 meses (incluye hasta 6 meses de gracia) - Adquisición de C. T. y A. F.: hasta 48 meses (incluye hasta 6 meses de gracia)	Tasa variable: se toma de referencia a la Tasa Pasiva del Banco Nación Argentina para depósitos en Plazo fijo a 30 días, mas un adicional de 5 puntos porcentuales. Bonificación de 1 punto porcentual de los intereses de financiación en caso de pago a término o con una mora inferior a 60 días.		
						EVENTOS, EXPOSICIONES Y RONDAS	Hasta: \$ 7.000		Hasta 36 meses (incluye hasta 12 meses de gracia)	
							PERSONAS FÍSICAS		Hasta: \$ 10.000	Hasta 36 meses (incluye hasta 12 meses de gracia)

Banco Nación: Empleados Públicos de Planta Permanente y Jubilados, que cobren por BNA: en ambos casos la cuota no debe superar el 30% de la retribución neta del Garante.

- AGJyS: sólo Empleados Públicos provinciales.
- Hipotecarias o Prendarias: con margen de cobertura del 130%.

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Contacto	Líneas de crédito	Destinatarios	Actividad/ Destino	Monto	Plazo Total	Tasa de interés	Garantías a ofrecer
Ministerio de Producción y Desarrollo- Sarmiento 598 4to. Piso 437878 infompyd@produccioncatamarca.gov.ar	PROGRAMA PRODUCIR	Micro, pequeñas y medianas empresas, ya se trate de persona física o jurídica que desarrolle actividad económica rentable, que esté en condiciones de ser considerado sujeto hábil de crédito.	Agro-ganadero. Destino: Capital de trabajo y Activo fijo	Monto total: Hasta \$ 50.000 Activos Fijos y Capital de Trabajo: sin limite en la aplicación.	Plazo máximo de 84 a 120 meses, con periodo de gracia de 18 a 60 meses, según la actividad (ver Anexo)	Tasa variable: se toma de referencia a la Tasa Pasiva del Banco Nación Argentina para depósitos a Plazo fijo a 30 días, mas un adicional de 5 puntos porcentuales. Bonificación de 3 puntos porcentuales de los intereses de financiación en caso de pago a término o con una mora inferior a 60 días Tasa de interés por RIEGO es de 0%	* Banco Nación: Empleados Públicos de Planta Permanente y Jubilados, que cobren por BNA: en ambos casos la cuota no debe superar el 30% de la retribución neta del Garante. * AGJyS: sólo Empleados Públicos provinciales. * Hipotecarias o Prendarias: con margen de cobertura del 130%.
	PROGRAMA JOVENES EMPRENDEDORES	Jóvenes entre 18 y 36 años, con residencia en la localidad de al menos 5 años, cuyos ingresos no superen los \$1000 mensuales	Cualquier actividad (bienes o servicios) en el medio rural	Hasta \$10.000	Subsidio de carácter no reintegrable		
Subsecretaría de Agricultura y Ganadería- CAPE Pabellón 30	Proyecto de Desarrollo Rural de las provincias del NOA (PRODERNOA)	Productores rurales pobres con potencial productivo y empresarial, con ingresos netos no superiores al \$8.600 por año		Hasta \$20.000 por familia y por grupo hasta \$200.000	Hasta 5 años. Período de gracia desde 6 meses hasta el 25% del plazo de devolución	TNA: 7%	Según entidades financieras intervinientes (BNA)

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Período de gracia capital

Tipo de proyecto	Plazo máximo de devolución	Período de gracia capital
Nuevas plantaciones nogaleras	120 meses	60 meses
Nuevas plantaciones olivícolas o vitivinícolas	120 meses	48 meses
Nuevas plantaciones frutales de carozo, de pepita y cítricas	96 meses	36 meses
Reconversión varietal de nogal	96 meses	36 meses
Reconversión varietal de vid	96 meses	24 meses
Proyectos caprinos y bovinos	84 meses	30 meses
Otros	84 meses	18 meses
Sistema de riego por goteo o presurización u otros	84 meses	18 meses

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Contacto	Líneas de crédito		Destinatarios	Actividad/ Destino	Monto	Plazo Total	Tasa de interés	Garantías a ofrecer
Dirección de Desarrollo Local y Economía Social 455321 interno 105	Emprendimientos Productivos	Unipersonales y Familiares EPUF	Personas que no perciban un ingreso (por relación de dependencia, jubilación, pensión u otros) igual o superior a una canasta y media, y que no posean bienes de aeronavegación ni mas de un inmueble	Adquisición de equipamiento, insumos y pequeños bienes de capital.	Hasta 10 salarios mínimo, vital y móvil por emprendimiento			Subsidio de carácter no reintegrable
		Asociativos Comerciales EPAC			Hasta 10 salarios mínimo, vital y móvil por persona asociada al grupo emprendedor			
		Encadenamientos Productivos		Acciones de capacitación, asistencia técnica, certificados de calidad y/o de origen, habilitaciones bromatológicas y comerciales, registro de productos, equipamiento de de gestión colectiva para la comercialización, etc.	A consideración			
		Servicio de Apoyo a la producción SAP						
	Fortalecimiento para el Financiamiento de la Economía Social	Apoyo a la Red de Financiamiento de la Economía Social	Organizaciones públicas y privadas sin fines de lucro que formen parte de la red de financiamiento de la economía social destinados a fortalecer las capacidades y recursos de las organizaciones locales que garanticen la continuidad de la asistencia técnica y financiera a los emprendimientos de la economía social.	Cooperación y asistencia técnica en la formulación de Proyectos Integrales, fortalecimiento de los equipos técnicos locales y capacitación de los promotores de créditos.	A consideración			Subsidio de carácter no reintegrable
				Asistencia financiera para la incorporación de tecnología y equipamiento para brindar asistencia técnica y financiera a los emprendimientos de la economía social.				
		Fondos de Micro Créditos	Organización administradora para la creación de un fondo para otorgar micro créditos a emprendimientos	Capital de trabajo, activos patrimoniales, refacciones, insumos o cualquier otro destino productivo y/o de servicios sustentables.	Hasta el 7% del total del fondo solidario aprobado por el Ministerio	Sin intereses. Garantía personal solidaria		
Fortalecimiento de Actores de la Economía Social		Proyectos sectoriales, locales o regionales que enriquezcan el entramado institucional del territorio, permitiendo afianzar los vínculos y las relaciones socio-institucionales.	Acciones de capacitación, asistencia técnica, certificados de calidad y/o de origen, habilitaciones bromatológicas, registro de productos, equipamiento de gestión colectiva para la comercialización, etc.	A consideración			Subsidio de carácter no reintegrable a la Organización Administradora, con contraparte institucional sujeta a convenio.	

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Contacto	Líneas de crédito		Destinatarios	Actividad/ Destino	Monto	Plazo Total	Tasa de interés	Garantías a ofrecer
Dirección de Desarrollo Local y Economía Social Teléfono 455321 interno 105	PROGRAMA EMPRENDEDORES	Unipersonales	Personas que no perciban un ingreso (por relación de dependencia, jubilación, pensión u otros) igual o superior a una canasta y media, y que no posean bienes de aeronavegación ni mas de un inmueble	Adquisición de equipamiento, insumos y pequeños bienes de capital.	Hasta \$5.000 por emprendedor			
		Familiar		Adquisición de equipamiento, insumos y pequeños bienes de capital.	Hasta \$ 10.000 por grupo familiar emprendedor			
		Asociativo Comercial		Adquisición de equipamiento, insumos y pequeños bienes de capital.	Hasta \$ 21.000 por grupo emprendedor de 3 personas			

Anexo 7. Participantes Talleres 1 y 2.

Departamento	Asistencia	Nº	Apellido	Nombre	Organismo / Empresa	Teléfono
	1	1	Barrionuevo	Gladys	Camara de Dulce	434931
Ambato	1	2	Pereyra	Hugo	MPyD- Jefe de agronomia de zona La Puerta	15569721
	1	3	Soria	Mario	Productor-La Puerta	15419425
	1	4	Villafañez	Adriana	Municipalidad de la Puerta	15514535
		5				
		6				
	Ancasti	1	7	Nolano	Ricardo	Productor artesanal de dulces
		8				
		9				
	1	10	Chiapello	Gustavo	Productor artesanal de dulces	03835-15402790
	0	11	Cordoba	Raul	Productor artesanal de dulces	03833-15507674 423163
Andalgalá	0	12	Guerrero	Juan	Municipalidad de Andalgalá - Secretario de Producción	
	0	13	Jais	Tete	Municipalidad de Andalgalá	03835-15695856
	1	14	Ramos	Deolinda	Productor artesanal de dulces	03835-15698517
	0	15	Romero	Luis	MPyD	
		16				

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

		17				
Belén	0	18	Aibar	Pablo	Municipalidad de Belén	03835-15522414 461304
	0	19	Herrera	Marcos	Municipalidad de Belén	03835-15523596
	0	20	Nager de Jais	Lilian	Productor artesanal de dulces	
	0	21	Pereyra	Norma	Productor artesanal de dulces	
	0	22	Romero de Salame	Elsa	Productor artesanal de dulces	
			23			
Capayán	1	24	Nieva	Exequiel	Productor artesanal de dulces	15316160
	1	25	Torres	Jesús	Municipalidad de Capayán - Secretario de Producción	
Capital	1	29	Acosta	Maria	MPyD - Dirección de Industria	492210
	0	30	Alderete	Susana	INTA	15542519
	1	31	Alvarez	Alejandro	INTA	15479639
	1	32	Barrionuevo	Estela	El Rodeo	15593732
	0	33	Barrionuevo	Rinaldo	Fábrica de Dulces "Calchaquí"	15361900
	1	34	Bertoli	Silvia	MPyD- Subsecretaria de Industria y Comercio	437802
	1	35	Boragno	Jessica		15307988 454557
	1	36	Clark	Esteban	Dirección de Artesanías	437598
	1	37	De Pinetta	Haydee	Bromatología	437639

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

	0	38	Diaz	Veronica	MPyD - Coordinadora del PRODERNOA	459000
	1	39	Ignes	Mariano	Inta	15681161
	1	40	Leiva	Rocío	MPyD - Dirección de Industria	15545516
	1	41	Mena	Gustavo	Comercio	
	0	42	Mendéz	Liliana	Desarrollo Social	15603319
	1	43	Nieto	Sonia	UNCa- Lic. En Bromatología	427839
	1	44	Nieva	Efrain	MPyD - Dirección de Comercio	
	1	45	Noriega	Graciela	Capital	
	1	46	Piñeiro	Jóse	Industria y Comercio	
	1	47	Prataviera	Antonio	INTA	15554050
	1	48	Reynoso	Ivanna	El Rodeo	15602453
	0	49	Romero	Carmen	Subsecretaria de Ciencia y Tecnica	437784 int 207
	0	50	Ruiz	Horacio	MPyD- Subsecretario de Agricultura y Ganaderia	459000
	1	51	Valdez	Alfredo	Fábrica de Dulces "Valdez"	431258 425175
El Alto	0	52	Arevalo	Jose	Municipalidad de El Alto - Area Producción	428552
	1	53	Rizo	Luis	Productor artesanal de dulces	15603546
		54				
FME	1	55	Ahumada	Martha	Productor artesanal de dulces	15525673 492562

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

	0	56	Aramburu de Avellaneda	Elba	Productor artesanal de dulces	492565
	1	57	Villafañez	Mario	Municipalidad de FME	15375938
		58				
La Paz	1	59	Tardivo	Horacio	Municipalidad de La Paz	03832-15469559
		60				
Paclín	1	61	Seijo	Judith	Productor artesanal de dulces	495081
	1	62	Vicente	Mario	MPyD	15569727
		63				
Pomán	0	64	Aguilera	Olga	Productor artesanal de dulces- Saujil	03835-492067
	0	65	Altamiranda	Omar	Municipalidad de Mutquín	03835-494069
	1	66	Aramayo	Ariel	Municipalidad de Saujil	15691306
	0	67	Herrera	Juan Luis	Productor artesanal de dulces- Mutquín	15521744 494040
	1	68	Ibañez	Dora	Municipalidad de Saujil	03835-15698684
	1	69	Motran	Walter	Municipalidad de Villa de Pomán	
	1	70	Nieto	Gladys	Productor artesanal de dulces - Siján	03835-15698325 03835-493041
	1	71	Reinoso	Fernando	Municipalidad de Villa de Pomán	03835-15401426
		72				
		73				

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

Santa María	1	74	Aguirre	Amanda	Municipalidad de Santa María	420799(part)
	1	75	Arenedo	María Alejandra	Municipalidad de Santa María	420328(part)
	1	76	Ayusa	Hugo		
	0	77	Cuello	Fernando	Municipalidad de Santa María	03838-15492921
	1	78	Delgado	Gustavo	Fábrica de Dulces "La Isla"	03838-420155 15601321
	0	79	Moya	Gustavo	Municipalidad de Santa María	03838-15496253
		80				
Santa Rosa	1	81	Danielsen	Andrea	Municipalidad de Los Altos	15690206
	1	82	Romero	Luis	Agronomía de zona alijilan	
		83				
Tinogasta	0	84	Reinoso	Ruth	Municipalidad de Fiambalá - Directora de Turismo	03837-15470947 496250/5
	0	85	Olivera	Fernando	Municipalidad de Tinogasta- Director de Producción	03837-15478750 ferolivera_65@hotmail.com
		86				
Valle Viejo	0	87	Pascual	Pedro	Fábrica de Dulces "Cuesta del Portezuelo"	442691
	1	88	Acosta	Luis	MPyD	15569729
		89				
		90				

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

2° Taller

Departamento	Asistencia	N°	Apellido	Nombre	Organismo / Empresa	Teléfono
	1	1	Barrionuevo	Gladys	Camara de Dulce	434931
Ambato	1	2	Pereyra	Hugo	MPyD- Jefe de agronomía de zona La Puerta	15569721
	1	3	Soria	Mario	Productor-La Puerta	15419425
	1	4	Villafañez	Adriana	Municipalidad de la Puerta	15514535
		5				
		6				
	Ancasti	1	7	Nolano	Ricardo	Productor artesanal de dulces
		8				
		9				
	1	10	Chiapello	Gustavo	Productor artesanal de dulces	03835-15402790
	0	11	Cordoba	Raul	Productor artesanal de dulces	03833-15507674 423163
Andalgalá	0	12	Guerrero	Juan	Municipalidad de Andalgalá - Secretario de Producción	
	0	13	Jais	Tete	Municipalidad de Andalgalá	03835-15695856
	1	14	Ramos	Deolinda	Productor artesanal de dulces	03835-15698517
	0	15	Romero	Luis	MPyD	
		16				

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

		17				
Belén	0	18	Aibar	Pablo	Municipalidad de Belén	03835-15522414 461304
	0	19	Herrera	Marcos	Municipalidad de Belén	03835-15523596
	0	20	Nager de Jais	Lilian	Productor artesanal de dulces	
	0	21	Pereyra	Norma	Productor artesanal de dulces	
	0	22	Romero de Salame	Elsa	Productor artesanal de dulces	
			23			
Capayán	1	24	Nieva	Exequiel	Productor artesanal de dulces	15316160
	1	25	Torres	Jesús	Municipalidad de Capayán - Secretario de Producción	
Capital	1	26	Acosta	Maria	MPyD - Dirección de Industria	492210
	0	27	Alderete	Susana	INTA	15542519
	1	28	Alvarez	Alejandro	INTA	15479639
	1	29	Barrionuevo	Estela	El Rodeo	15593732
	0	30	Barrionuevo	Rinaldo	Fábrica de Dulces "Calchaquí"	15361900
	1	31	Bertoli	Silvia	MPyD- Subsecretaria de Industria y Comercio	437802
	1	32	Boragno	Jessica		15307988 454557
	1	33	Clark	Esteban	Dirección de Artesanías	437598
1	34	De Pinetta	Haydee	Bromatología	437639	

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

	0	35	Diaz	Veronica	MPyD - Coordinadora del PRODERNOA	459000
	1	36	Ignes	Mariano	Inta	15681161
	1	37	Leiva	Rocío	MPyD - Dirección de Industria	15545516
	1	38	Mena	Gustavo	Comercio	
	0	39	Mendéz	Liliana	Desarrollo Social	15603319
	1	40	Nieto	Sonia	UNCa- Lic. En Bromatología	427839
	1	41	Nieva	Efrain	MPyD - Dirección de Comercio	
	1	42	Noriega	Graciela	Capital	
	1	43	Piñeiro	Jóse	Industria y Comercio	
	1	44	Prataviera	Antonio	INTA	15554050
	1	45	Reynoso	Ivanna	El Rodeo	15602453
	0	46	Romero	Carmen	Subsecretaria de Ciencia y Tecnica	437784 int 207
	0	47	Ruiz	Horacio	MPyD- Subsecretario de Agricultura y Ganaderia	459000
	1	48	Valdez	Alfredo	Fábrica de Dulces "Valdez"	431258 425175
		49	Arevalo	Jose	Municipalidad de El Alto - Area Producción	428552
El Alto	0	50				
	1	51	Rizo	Luis	Productor artesanal de dulces	15603546
		52				

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

FME	1	53	Ahumada	Martha	Productor artesanal de dulces	15525673 492562
	0	54	Aramburu de Avellaneda	Elba	Productor artesanal de dulces	492565
	1	55	Villafañez	Mario	Municipalidad de FME	15375938
		56				
La Paz	1	57	Tardivo	Horacio	Municipalidad de La Paz	03832-15469559
		58				
Paclín	1	59	Seijo	Judith	Productor artesanal de dulces	495081
	1	60	Vicente	Mario	MPyD	15569727
		61				
Pomán	0	62	Aguilera	Olga	Productor artesanal de dulces- Saujil	03835-492067
	0	63	Altamiranda	Omar	Municipalidad de Mutquín	03835-494069
	1	64	Aramayo	Ariel	Municipalidad de Saujil	15691306
	0	65	Herrera	Juan Luis	Productor artesanal de dulces- Mutquín	15521744 494040
	1	66	Ibañez	Dora	Municipalidad de Saujil	03835-15698684
	1	67	Motran	Walter	Municipalidad de Villa de Pomán	
	1	68	Nieto	Gladys	Productor artesanal de dulces - Siján	03835-15698325 03835-493041
	1	69	Reinoso	Fernando	Municipalidad de Villa de Pomán	03835-15401426
		70				

Informe Final del Estudio del Cluster de Productos Regionales y Confituras

		71				
Santa María	1	72	Aguirre	Amanda	Municipalidad de Santa María	420799(part)
	1	73	Arenedo	María Alejandra	Municipalidad de Santa María	420328(part)
	1	74	Ayusa	Hugo		
	0	75	Cuello	Fernando	Municipalidad de Santa María	03838-15492921
	1	76	Delgado	Gustavo	Fábrica de Dulces "La Isla"	03838-420155 15601321
	0	77	Moya	Gustavo	Municipalidad de Santa María	03838-15496253
			78			
Santa Rosa	1	79	Danielsen	Andrea	Municipalidad de Los Altos	15690206
	1	80	Romero	Luis	Agronomía de zona alijilan	
			81			
Tinogasta	0	82	Reinoso	Ruth	Municipalidad de Fiambalá - Directora de Turismo	03837-15470947 496250/5
	0	83	Olivera	Fernando	Municipalidad de Tinogasta- Director de Producción	03837-15478750 ferolivera_65@hotmail.com
			84			
Valle Viejo	0	85	Pascual	Pedro	Fábrica de Dulces "Cuesta del Portezuelo"	442691
	1	86	Acosta	Luis	MPyD	15569729
			87			
			88			

Nota: El 1 corresponde a personas que estuvieron en el taller mientras que los personas con el número 0 no estuvieron presentes