

ANEXO IX

(Acta 1305)

Programa Estratégico Institucional en Agroalimentos

Documento Base

Dada la importancia económica que tiene el complejo agroindustrial en la Pcia. de Buenos Aires se propone la definición de un conjunto de ejes estratégicos así como de las acciones de política que de ellos deriven, tendientes al posicionamiento de la agroindustria de la Provincia en términos de:

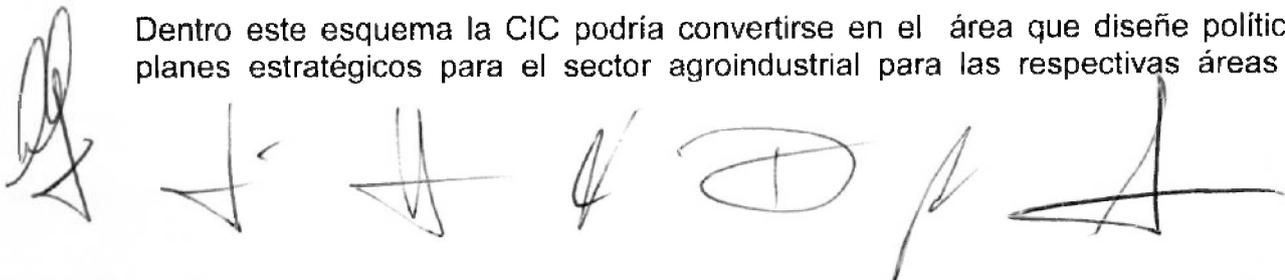
- 1.El agregado de valor en los distintos encadenamientos productivos que conforman el complejo agroindustrial provincial.
- 2.La transformación de las proteínas de origen vegetal en proteínas animales de mayor valor en los mercados internacionales
- 3.La mejora en los estándares de calidad e inocuidad de la industria alimentaria de base provincial
- 4.El desarrollo de nuevas modalidades de comercialización de un conjunto de productos primarios que permitan tanto mejorar la rentabilidad de los pequeños y medianos productores así como permitir el acceso a la población a productos a menores costos mejorando con ello el poder adquisitivo del salario.
- 5.La atracción de inversiones al complejo agroindustrial bonaerense tanto de origen externo como local a través de una correcta aproximación a las distintas oportunidades de inversión de que dispone la Provincia en su agroindustria a través de sus distintas regiones productivas.
- 6.La definición y elaboración de planes de competitividad de ciertas cadenas específicas que constituyen una oportunidad estratégica para la Provincia para su inserción internacional.
- 7.El fomento al surgimiento de nuevos emprendimientos a través de la transformación de ideas proyecto en nuevas empresas innovativas.

Áreas oficiales intervinientes

Organismos con responsabilidad primaria: Ministerio de la Producción (MP) , Ministerio de Asuntos Agrarios (MAA) y Comisión de Investigaciones Científicas (CIC).

Organismos con responsabilidad secundaria: Banco de la Provincia de Bs.As., FOGABA, Dirección General de Escuelas

Dentro este esquema la CIC podría convertirse en el área que diseñe políticas y planes estratégicos para el sector agroindustrial para las respectivas áreas que



tienen incumbencia específica tales como el MP y el MAA a efectos que se encarguen estas de su ejecución. Esto sería válido para los puntos del 1) al 6) inclusive quedando el 7) de incumbencia específica de la CIC en lo que hace tanto al diseño como a la ejecución de la política teniendo tanto el MP como el MAA incumbencia en cuanto a la definición de las actividades productivas hacia las cuales habría que direccionar la convocatoria a la presentación de las ideas proyecto a integrar el sistema de incubadoras.

1. El agregado de valor en los distintos encadenamientos productivos que conforman el complejo agroindustrial provincial.

El agregado de valor en los distintos encadenamientos agroindustriales de la Pcia. debe ser el principio rector que guíe toda la política a ser llevada adelante por el Gobierno Provincial para la agroindustria. Ello supone la necesidad de priorizar en todos los instrumentos de política existentes (financieros, impositivos y subsidios) a los efectos de agregar valor.

En ese marco, un instrumento a desarrollar es **el fomento de los procesos de asociatividad entre pequeños y medianos productores agropecuarios a efectos de que avancen en sus respectivas cadenas de valor y que se ven imposibilitados de hacerlo individualmente dada la carencia de escala productiva.** Cabe señalar que algunos problemas de rentabilidad que están teniendo ciertas producciones agropecuarias podrían revertirse si los pequeños y medianos productores avanzaran en la cadena mediante formas asociativas que les permitiría modificar su horizonte de negocios.

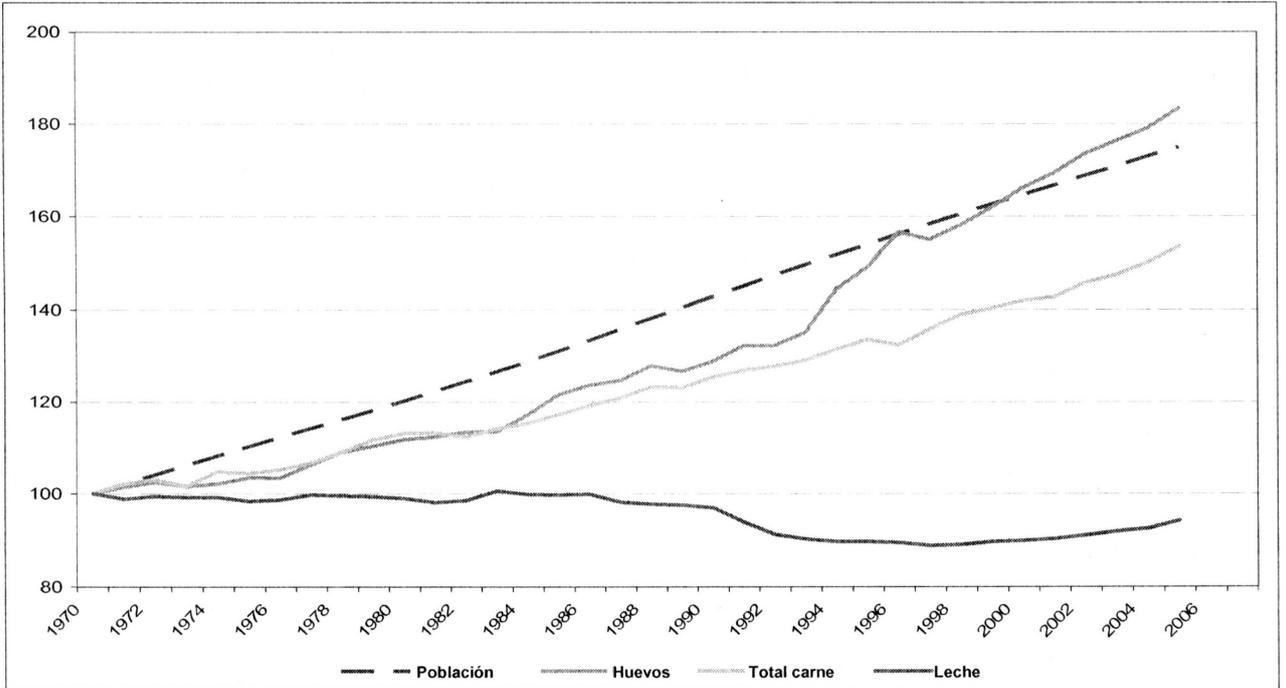
Este programa podría implementarse por región productiva definiéndose a priori en cada una de ellas las actividades agropecuarias sobre la que se aplicaría el programa. Implicará componentes de asistencia, capacitación y de apoyo económico.

2. La transformación de las proteínas de origen vegetal en proteínas animales de mayor valor en los mercados internacionales

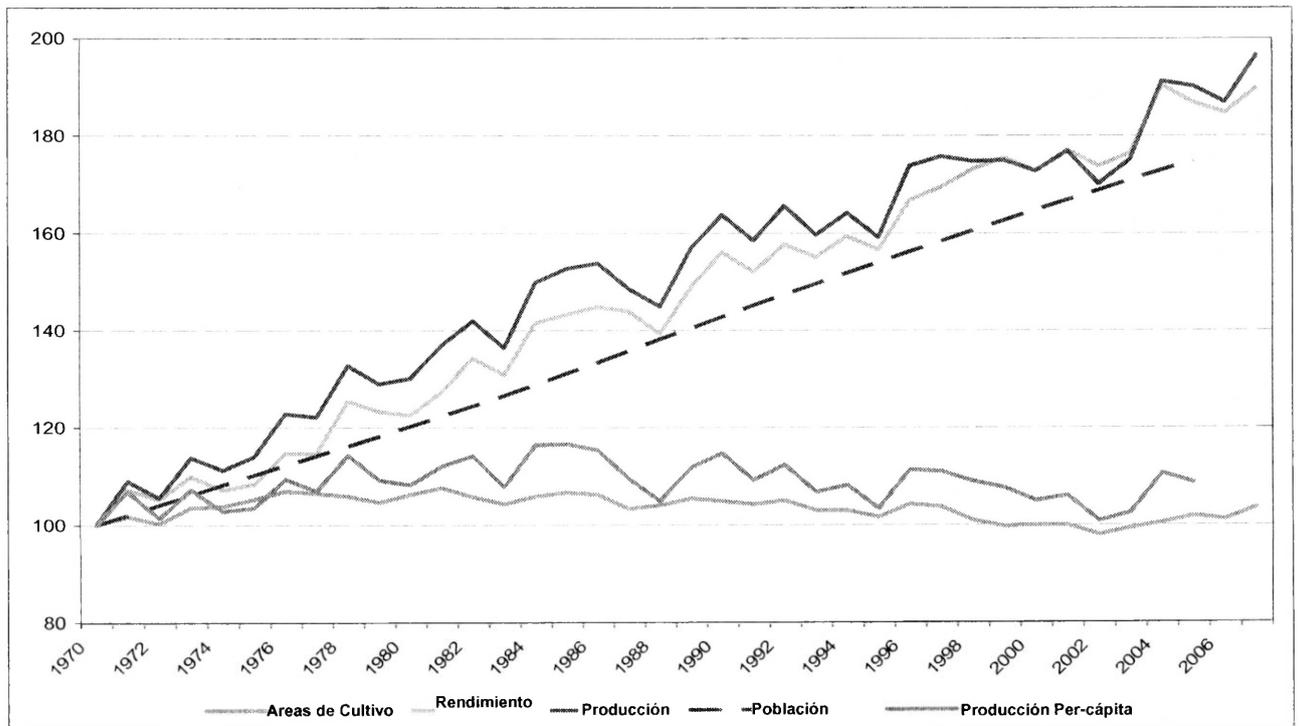
Las graficas que se exponen a continuación reflejan claramente cuál es la tendencia en materia de consumo de proteínas por parte de la población mundial. Mientras la producción y el consumo per cápita de proteínas vegetales se mantiene estable, el consumo per cápita de proteínas animales crece ininterrumpidamente. Este crecimiento se explica por las mejoras en la dieta alimentaria de vastos sectores de la población mundial los cuales difícilmente estén dispuestos a volver a dietas basadas en proteínas vegetales. Siendo este el escenario la Provincia tiene las condiciones para poder insertarse en esta tendencia fomentando las iniciativas productivas que signifique la transformación de la soja y del maíz en carne



Consumo Per-cápita de Productos Animales (Índice Base 1970=100)



Producción Mundial de Cereales (Índice Base 1970=100)



3.- Mejora en los estándares de calidad e inocuidad en la industria alimentaria de la Provincia.

La producción de alimentos diferenciados de alto valor agregado y su inserción exportadora exige como condición el poder cumplir con los estándares de calidad e inocuidad exigidos internacionalmente

3.1 Promover en articulación con Nación el Sello Alimentos Argentinos una Opción Natural. En tal sentido desde producción se podría apoyar a las empresas en el armado de las solicitudes que las empresas deben presentar a la SAGPyA y hasta poder implementar una ventanilla provincial de acceso al sello para las pymes alimentarias bonaerenses.

3.2 Crear una pequeña línea de financiamiento vía el BAPRO para que las pymes alimentarias puedan obtener las buenas prácticas de manufactura (BPM) y demás normas de calidad de producto y proceso. (este financiamiento sería a razón de 50.000.- pesos por empresa). Se podría pensar en apoyar a un universo de 1000 pymes alimentarias) Vía crédito fiscal sería una segunda opción posible.

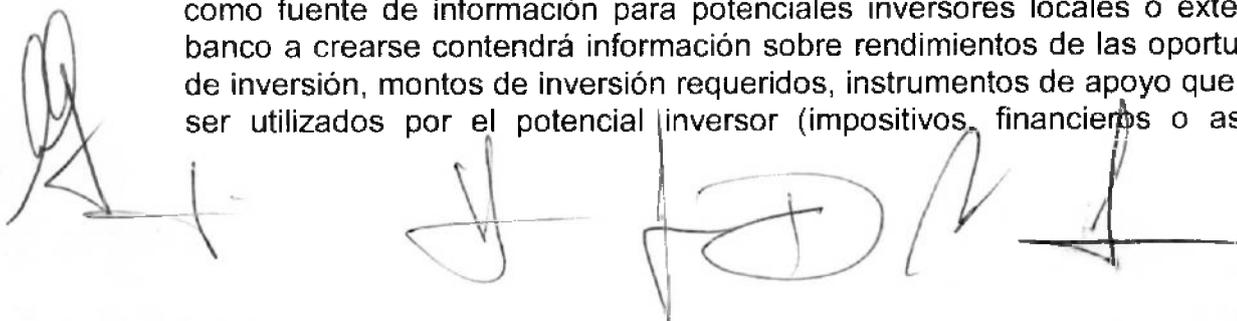
4.- El desarrollo de nuevas modalidades de comercialización de productos frescos (frutas y verduras) y procesados

Resulta un tema recurrente en muchas cadenas agroalimentarias que gran parte de la rentabilidad de la cadena se la termina apropiando el sector de la intermediación. La leche, la carne son quizás los ejemplos más visibles de lo señalado. Frente a la disparidad en la distribución de la renta generada por la cadena, los eslabones más perjudicados terminan reclamando al Gobierno medidas compensatorias que pueden resultar paliativos pero nunca constituyen una solución definitiva. De ahí la necesidad de comenzar a pensar en nuevas formas de comercialización que posibiliten acotar la intermediación existente entre la producción primaria e industrial por un lado y el consumidor final por el otro. Ello posibilitaría tanto mejorar los ingresos de los productores y de la industria así como poder mejorar el poder adquisitivo de los consumidores. Es un tema desde ya conflictivo pero su abordaje aparece como ineludible.

5.- La atracción de inversiones al complejo agroindustrial bonaerense

Dentro de este eje se propone el desarrollo de las siguientes acciones:

5.1.- **Construcción de un Sistema de Oportunidades de Inversión en agroindustria y alimentos o también denominado banco de proyectos.** Este sistema consiste en relevar todas las oportunidades de inversión que tiene la provincia en agroalimentos. Esta información del banco de proyectos serviría como fuente de información para potenciales inversores locales o externos. El banco a crearse contendrá información sobre rendimientos de las oportunidades de inversión, montos de inversión requeridos, instrumentos de apoyo que pueden ser utilizados por el potencial inversor (impositivos, financieros o asistencia



técnica), situación del sector productivo seleccionado por el inversor, delimitación de las áreas de la provincia más aptas para el emprendimiento seleccionado, información sobre la infraestructura física disponible para la viabilización de la inversión la formulación de un modelo de proyecto tipo, el análisis de la tasa interna de retorno del proyecto seleccionado así quienes son los actores claves que pueden asociarse con el potencial inversor bajo la figura de algún joint venture. Básicamente, podemos señalar que en materia de oportunidades de inversión existirán cinco (5) tipos de informaciones a ser obtenidas:

- Proyectos que impliquen la reapertura de establecimientos que no están en actividad y que puedan tener impacto económico - social.
- Areas de inversión en actividades en desarrollo con posibilidades de expansión, entendiéndose por tales la definición de productos y zonas específicas de explotación.
- Nuevas áreas de inversión en actividades no tradicionales para la región.
- Proyectos de inversión en cartera que requieran de inversores.
- Necesidades de inversión en función de debilidades/cuellos de botella en cadenas agroalimentarias que demanden inversiones.

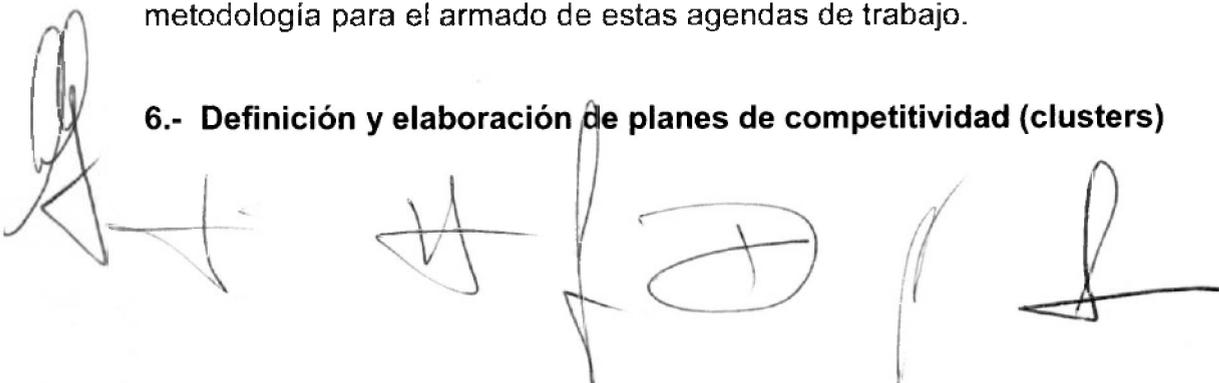
Una vez constituido el banco de proyectos se implementaría la promoción de los proyectos a nivel local y en el exterior.

La responsabilidad primaria del armado del Sistema estará a cargo de la CIC en los aspectos metodológicos y de los ministerios de producción y Asuntos agrarios en lo atinente a los sectores a ser incorporados al sistema

5.2 Captación de financiamiento externo. Implementación de un acuerdo de entendimiento con la Corporación Interamericana de inversiones del BID a los efectos de viabilizar el financiamiento de cadenas de valor agroalimentarias con inserción exportadora. Esta línea de financiamiento del BID se encuentra activa y no está siendo aprovechada ni por la Nación ni por las Pcias. a efectos de poder viabilizar proyectos de inversión privados que sean de interés provincial La CIC podría aportar la metodología para el armado del esquema de cooperación con la CII quedando en las áreas productivas (MP y MAA) la responsabilidad de la identificación de proyectos

5.3. Agenda con grandes empresas agroindustriales. Construcción de una agenda de trabajo con las grandes empresas alimentarias radicadas productivamente en la Pcia. El objetivo en mantener un diálogo permanente con las grandes empresas del sector radicadas en la Pcia. a efectos de poder actuar como facilitadores de sus planes y estrategias de acción. La CIC podría aportar la metodología para el armado de estas agendas de trabajo.

6.- Definición y elaboración de planes de competitividad (clusters)



Este eje contempla participar en el armado de planes de competitividad de sectores/regiones en articulación con las carteras productivas que tienen responsabilidad primaria (MP y MAA). La CIC tendría a su cargo la provisión de la metodología de trabajo y el acompañamiento en las iniciativas que se propongan (por ejemplo la industria hípica)

7.- El fomento al surgimiento de nuevos emprendimientos a través de la transformación de ideas proyecto en nuevas empresas innovativas

Introducción

Una incubadora de proyectos es un programa que tiene por objeto facilitar el surgimiento de emprendimientos o negocios de base tradicional y/o tecnológica brindando asistencia para que estas ideas - proyecto se transformen en nuevas empresas que puedan sobrevivir y crecer durante su etapa de despegue en la cual son más vulnerables. En general ofrecen por un tiempo limitado un espacio físico compartido con otros proyectos empresas y una vez vencido este, las empresas ya constituidas y graduadas pueden optar por una nueva localización e independizarse de la incubadora.

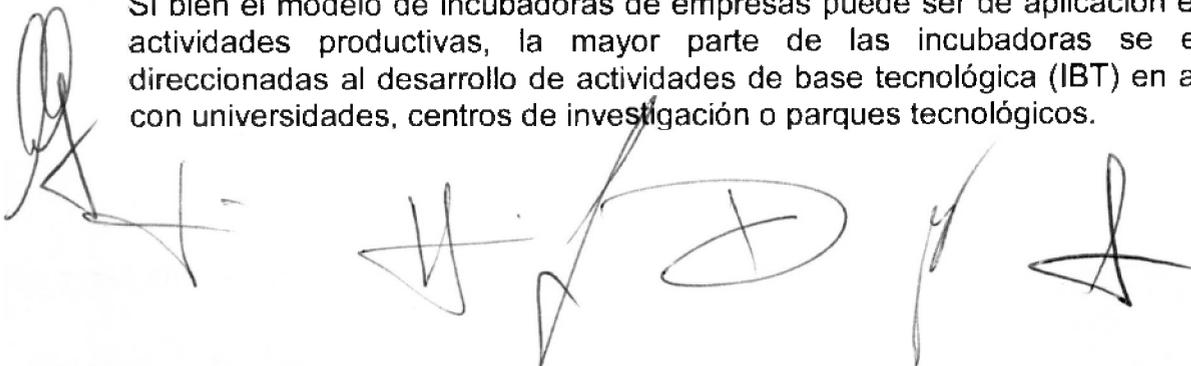
Constituyen un espacio donde los participantes seleccionados compartan experiencias e información entre sí generando una sinergia que contribuya a la creatividad y a la generación de capacidades empresariales

Ponen a disposición de los proyectos asesoramiento técnico y de gerenciamiento, capacitación y consultoría, financiamiento preferencial, contactos comerciales, acceso a equipos, logística – a través de compartir el uso de servicios básicos con otras empresas –

En este marco, cada una de los proyectos es asistido y monitoreado separadamente y es incentivada de acuerdo a su propia etapa de crecimiento, necesidades particulares y tamaño relativo de manera que el estímulo sea acorde a la necesidad del emprendimiento. En la mayor parte de los casos las incubadoras de empresas (IE) cuentan con asistencia permanente de instituciones académicas y/o organismos proveedores de servicios tecnológicos.

Si bien para el desarrollo de IE convergen tanto esfuerzos privados como públicos, la participación del Estado en la mayoría de estas iniciativas se justifica debido a la existencia de fallas de mercado que terminan provocando la no supervivencia de algunos proyectos que ex post se revelarían como rentables. Muchas de estas empresas al iniciarse enfrentan altos costos fijos y de start-up y por ende tienen dificultades de acceso al crédito. Todo ello aumento el riesgo de fracaso. Por ello, solo a través del involucramiento del sector público las nuevas empresas pueden lograr la supervivencia y el crecimiento posterior.

Si bien el modelo de incubadoras de empresas puede ser de aplicación en distintas actividades productivas, la mayor parte de las incubadoras se encuentran direccionadas al desarrollo de actividades de base tecnológica (IBT) en articulación con universidades, centros de investigación o parques tecnológicos.



Por otra parte, las incubadoras pueden no tener una sede física sino una sede de naturaleza virtual. Las incubadoras virtuales son generalmente emprendimientos privados que seleccionan oportunidades rentables para brindarles servicios de apoyo, tales como el armado de la base de datos, la instalación de oficinas, los servicios de asesoramiento y consultoría. A menudo el grupo inversor aporta la totalidad del capital a cambio de un porcentaje accionario de la futura compañía.

Estado actual de las IE en Argentina

Según un informe elaborado en Junio de 2005 por la Asociación de Incubadoras de Empresas Polos y Parques Tecnológicos de la República Argentina -AIPyPT- existen en el país 25 Incubadoras de Empresas con la siguiente distribución regional:

Región	Incubadoras
NOA	0
NEA	3
Centro	7
Buenos Aires	13
Cuyo	2
Patagonia	0

Las Incubadoras de Empresas son promovidas en mayor medida por universidades, municipios y provincias, y también por cámaras empresariales, centros tecnológicos, ONG's y empresas.

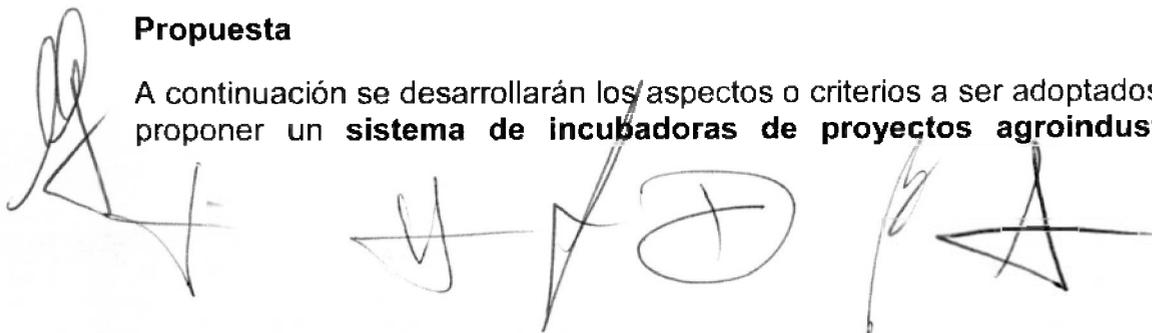
En el 89% de los casos analizados se incluye una instancia de preincubación. Es decir, la institución brinda asistencia legal, técnica y económica a la vez que evalúa la factibilidad del proyecto en cuestión. En la mayoría de los casos se toma en cuenta la viabilidad económica, el uso de nuevas tecnologías y el perfil de los emprendedores como principales criterios para la selección de empresas.

Los proyectos incubados corresponden a los siguientes rubros: Tecnología de la Información y telecomunicaciones 38%; Biotecnología 35%; Instrumentos científicos, de medición y control 15%; Robótica y automatización 12%.

Existen por otro lado iniciativas privadas de fomento del desarrollo emprendedor que si bien no constituyen una IE brindan servicios de apoyo a nuevos emprendedores a través de capacitación, asistencia y consultoría. Entre estas merece destacarse a Endeavor entidad internacional con sede local cuya finalidad es la identificación de emprendedores innovadores, el apoyo a los mismos a través de la asistencia y capacitación así como la búsqueda de inversionistas para los proyectos. Cabe señalar que Endeavor sólo selecciona emprendimientos que ya se encuentran en funcionamiento e interactúan con los mismos a través de una plataforma virtual.

Propuesta

A continuación se desarrollarán los aspectos o criterios a ser adoptados a efectos de proponer un **sistema de incubadoras de proyectos agroindustriales y de**



provisión de insumos y servicios vinculados a la agroindustria en la Pcia. de Buenos Aires

Ambito de aplicación de la iniciativa propuesta

Por lo señalado hasta ahora, si bien existen en Argentina experiencias en materia de IE, no existen incubadoras que se especialicen en el desarrollo de proyectos agroindustriales y agroalimentarios así como de provisión de servicios vinculados a la producción agroindustrial y agroalimentaria.

Dado el contexto internacional y con independencia de la actual crisis económica internacional desde hace un par de años se verifica un aumento permanente de los productos agroindustriales y agroalimentarios (en más de un 100%) como respuesta al aumento de la demanda internacional.

La Pcia. de Buenos Aires concentra dentro de su territorio gran parte del complejo agroalimentario argentino. A pesar de ello, hasta la fecha no existe una política específica de aliento al desarrollo emprendedor de nuevas empresas en el sector agroalimentario y agroindustrial.

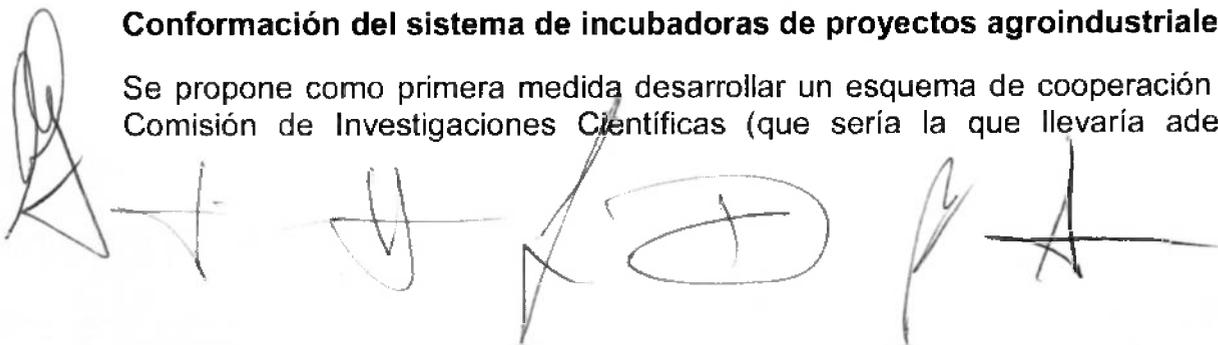
La **Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia (CIC)** conforma una red de centros tecnológicos propios y en asociación con instituciones nacionales y Universidades además de articular con entidades empresarias y ONGs vinculadas al desarrollo productivo que la hacen especialmente apta a efectos de encarar este Programa. Por otro lado no es un hecho menor que la CIC dependa de la Dirección General de Escuelas en términos de poder potenciar el impulso de ideas y desarrollos innovativos en materia agroindustrial que se generen en el ámbito de las escuelas técnicas rurales.

Este entramado de instituciones dentro de la cual se encuentra inserta la CIC, le permiten a esta contar con::

- Un conjunto de recursos humanos calificados que pueden asistir y apoyar técnicamente las iniciativas o ideas proyecto que se detecten.
- Detectar dentro este entramado las iniciativas innovativas que ya se estén desarrollando en algunos de los componentes de este a efectos de potenciarlas
- Asegurar el alcance territorial de la iniciativa.
- Fomentar a jóvenes emprendedores a través de la articulación con la Dirección General de Escuelas
- Conformar una red con entidades y grupos empresarios que permitan potenciar el desarrollo de estos nuevos emprendimientos a través de la vinculación con ángeles inversores

Conformación del sistema de incubadoras de proyectos agroindustriales

Se propone como primera medida desarrollar un esquema de cooperación entre la Comisión de Investigaciones Científicas (que sería la que llevaría adelante el



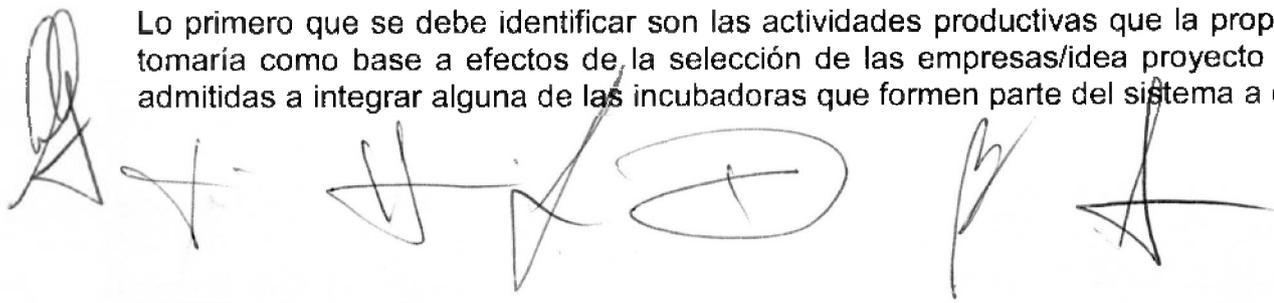
Programa), el Ministerio de la Producción, el Ministerio de Asuntos Agrarios y el Banco de la Provincia de Buenos Aires.

Este programa, por el cual se crea el sistema de incubadoras de empresas agroalimentarias, agroindustriales y de servicios a estas actividades, definirá:

- los contenidos y prioridades del sistema de incubadoras a ser creado
- un relevamiento de las iniciativas innovativas de la red que conforma la CIC
- El llamado a concurso provincial de ideas – proyecto de carácter amplio y general
- Un llamado a concurso provincial de ideas – proyecto específico para las escuelas agro-técnicas.
- La conformación de un comité ejecutivo que estaría formado por las cuatro instituciones. Debería además ser integrado además por:
 1. universidades,
 2. centros de investigación de base provincial,
 3. instituciones privadas vinculadas con el desarrollo de emprendedores,
 4. instituciones empresarias con potencialidad de captar ángeles inversores y
 5. por empresas privadas del sector agroindustrial interesadas en propender al desarrollo agroindustrial y agroalimentario
- El armado del sistema (conformación de un comité de evaluación de las iniciativas, funciones, responsabilidades, etc.).
- La conformación de una red de tutores que tendrán la responsabilidad del seguimiento de cada iniciativa.
- La articulación con acciones y programas que a nivel nacional existan y que permitan generar sinergias a efectos de potenciar el programa.
- Generar un sistema de asistencia a las empresas incubadas en materia impositiva, laboral, armado del plan de negocios y de búsqueda de financiamiento a través de las distintas instituciones que conforman la red de la CIC.
- Desarrollar a través de la web de la CIC una plataforma virtual para el Programa

Contenidos y prioridades del Sistema

Lo primero que se debe identificar son las actividades productivas que la propuesta tomaría como base a efectos de la selección de las empresas/idea proyecto a ser admitidas a integrar alguna de las incubadoras que formen parte del sistema a crear.



En tal sentido, se establece como actividades productivas a ser utilizadas como criterio de selección a las siguientes:

- Actividades que signifiquen una agregación de valor a la etapa de producción primaria
- Producción de alimentos diferenciados de alto valor agregado
- Desarrollo de nuevos procesos de elaboración conservación y empaque de alimentos.
- La generación de empleo
- Desarrollo de nuevas modalidades de comercialización y distribución de alimentos

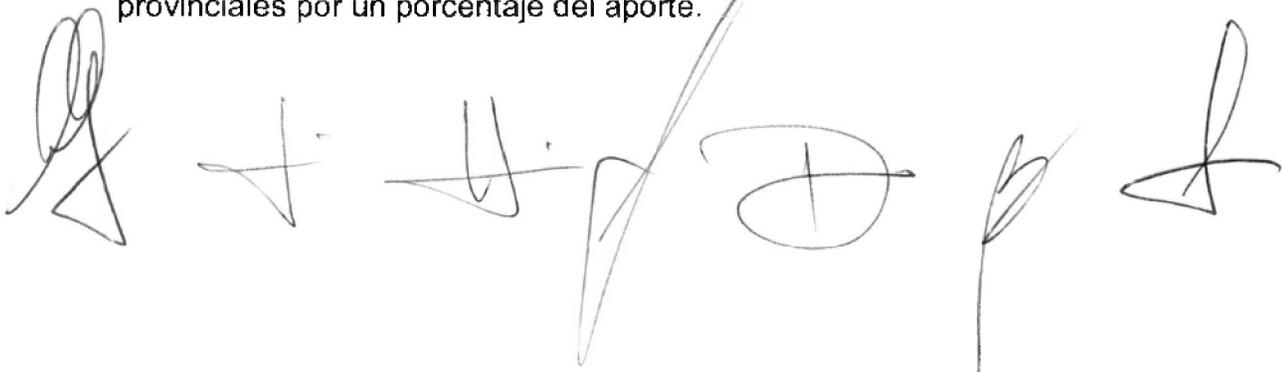
Se deberá establecer las prioridades en términos de actividades, productos/servicios dentro de cada criterio de selección señalado.

Adhesión al programa

La participación tanto de la CIC como autoridad de aplicación del programa como de las restantes instituciones señaladas no es excluyente pudiendo adherir al programa tanto empresas como asociaciones privadas las cuales podrían aportar por un lado asesoramiento a las empresas en incubación y a su vez usufructuar los productos que las empresas obtendrían durante la etapa de incubación.

Financiamiento

Otro aspecto central para el fortalecimiento del programa consistiría en poder implementar un esquema de subsidios o apoyos económicos a las empresas a ser incubadas que funcionen como una suerte de capital semilla. Se deberían explorar a tal efecto las posibilidades presupuestarias tanto a nivel del estado provincial como a través de generar algún mecanismo de incentivo a las empresas privadas de fondear estas iniciativas a cambio de un certificado fiscal para el pago de impuestos provinciales por un porcentaje del aporte.

A series of seven handwritten signatures in black ink, arranged horizontally across the bottom of the page. The signatures vary in style, with some being more stylized and others more legible.