



---

UNIVERSIDAD  
EMPRESARIAL  
SIGLO 21

Formulación y Evaluación de un  
Proyecto de Inversión para la instalación  
de una Bodega en la Provincia de San Juan

Trabajo Final de Graduación  
**Contador Público**

---

**CAE:** Roberto Bazán . Anahí Martínez

**Autor:** Alfredo Andrés Beretta

## SÍNTESIS EJECUTIVA

### **Situación general**

Las condiciones de comercialización de la uva son desventajosas por su estacionalidad y su condición de producto perecedero. En la mayoría de las vendimias, salvo en algunos años de baja producción, el viñatero es presa de los bodegueros en las distintas operaciones comerciales que aquel pueda instrumentar.

La vulnerabilidad de los viñateros en los mercados resulta evidente, porque tanto en la venta de sus uvas como en la elaboración a maquila (contrato en el que el productor vitícola se compromete a entregar al bodeguero uvas para que este último elabore vinos, abonando a éste un precio por tal elaboración), se encuentran obligados a tomar decisiones económicas no siempre beneficiosas por no contar con la libertad de elegir el “mejor momento”, para realizar la venta de sus productos.

### **Oportunidad detectada**

La cadena productiva vitivinícola tiene dos eslabones primarios, la agrícola y la de vinos de traslado. Este segundo eslabón pertenece al sector industrial y por su magnitud solamente pueden acceder quienes tienen importantes volúmenes de producción de uvas, quedando afuera de esta posibilidad los pequeños viñateros.

El objeto de que un grupo de medianos viñateros instale una planta procesadora de caldos primarios reside en el aprovechamiento de la oportunidad comercial al elaborar sus propias uvas. De este modo el viñatero podrá disponer de un comoditi significativamente menos perecedero que le permita esperar un mejor momento para decidir la comercialización.

### **Resultados del proyecto**

Los resultados obtenidos demuestran que la rentabilidad en las escalas de producción tomadas es insuficiente para justificar la inversión prevista.



De todos modos es recomendable este tipo de emprendimiento desde el punto de vista planteado, ya que para un grupo de viñateros tendría ventajas de competitividad comercial con una inversión relativamente accesible.

El proyecto tiene valor agregado aunque su rentabilidad sea poco atractiva para inversores sin viñedos.

El planteo del proyecto está basado en tres tipos de productos finales, vino varietal, vino básico y mosto sulfatado, que le permite la flexibilidad de producir con las uvas propias el producto más demandado en el momento de decidir sobre la elaboración.

El proyecto brinda mayor seguridad a productores primarios frente a las amenazas que presenta la cadena productiva.

## EXECUTIVE SUMMARY

### General Situation

Marketing conditions of the grapes are unfavorable due to their seasonal and perishable condition.

In most vintages, except for a few years of low production, the winemaker is prey to the various commercial operations that the grocers can implement.

The vulnerability of the vintners in the markets is evident, because both in the sale of their grapes as in the elaboration of maquila, (contract in which the producer agrees to deliver grapes to the winemaker to make wine, paying a price for such development), they are forced to make unhelpful economic decisions, for not having the possibility to choose the best time to complete the sale of their products.

### Opportunity Detected

The wine production chain has two primary links, agricultural and transport wine. The second link is part of the industrial sector and is only available for those who have a significant production of grapes, leaving small vintners out of this possibility. The purpose of a group of middle vitners to install a primary wine processing plant, lies in exploiting the commercial opportunity to grow their own grapes. In this way the winemaker may have a significantly less perishable commodity that allows to wait for the right time to decide the marketing.

### Project Results

The results show that profitability in the used production scales, is insufficient to justify the planned investment.

Anyway, from the developed point of view, this kind of business is recommended since it can give a group of vitners, commercial competitive advantages only making relatively accessible investment.



The project has an added value, even though its profitability isn't attractive at all to investors without vineyards.

The premise of the project is based on three types of final products: variety wine, grape base and sulphate mosto, which allows the flexibility to produce most demanded products, with own grapes.

This project provides to primary producers, greater security against the threads posed by the production chain.



A mis amigos y amigas, a mis abuelas, a mi familia,  
a mi hermana, a mis compañeros de trabajo, a mis  
profesores y especialmente a mis padres por haberme  
acompañado y brindarme todos sus consejos  
y apoyo incondicional.  
A ellos, ¡¡¡ muchas gracias!!!

## ÍNDICE

1) INTRODUCCION .....	Pág. 9
2) OBJETIVOS .....	Pág. 12
3) MARCO TEORICO .....	Pág. 13
Concepto de Proyecto de inversión .....	Pág. 13
Estudios Principales de un Proyecto .....	Pág. 13
Etapas de un Proyecto .....	Pág. 22
Conceptos Financieros .....	Pág. 25
4) METODOLOGIA .....	Pág. 30
5) EL PROYECTO .....	Pág. 31
Estudio de Mercado .....	Pág. 31
Estudio Técnico .....	Pág. 37
Estudio Organizacional y Financiero .....	Pág. 46
6) CONCLUSIÓN .....	Pág. 53
7) ANEXOS .....	Pág. 55
Anexo 1: Entrevistas .....	Pág. 55
Anexo 2: Flujo de fondos .....	Pág. 57
Anexo 3: Situación Económica Mundial .....	Pág. 60
Anexo 4: Elaboración de distintos tipos de vinos .....	Pág. 63
Anexo 5: Análisis sobre selección del producto .....	Pág. 82
8) BIBLIOGRAFÍA .....	Pág. 89

## TABLAS

Tabla N° 1: Comparativa de producto vínico a elaborar .....	Pág. 35
Tabla N° 2: El resumen de las inversiones .....	Pág. 42
Tabla N° 3: Ingresos por Ventas Proyectados .....	Pág. 44

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Final de Graduación tiene como objeto la elaboración de un proyecto de inversión para evaluar la conveniencia de asociar un grupo de productores primarios (viñateros) de San Juan en la creación de una bodega. Los beneficios que representa un proyecto de estas características residen, fundamentalmente, en el aprovechamiento de las oportunidades estacionales de comercialización del producto primario, en virtud que los caldos son, en gran medida, menos perecederos que la uva en sí misma. Con esta finalidad, se analizará el mercado de la actividad, la tecnología instrumentada en la producción y la normativa jurídica legal necesaria para implementar el proyecto de inversión.

De esta manera y conforme a lo expuesto antes, la vulnerabilidad de los viñateros en los mercados resulta evidente porque tanto en la venta de sus uvas como en la elaboración a maquila (contrato en el que el productor vinícola se compromete a entregar al bodeguero uvas para que este último elabore vinos, abonando aquella a éste último un precio por tal elaboración), se encuentran obligados a tomar decisiones económicas no siempre beneficiosas por no contar con la libertad de elegir el “mejor momento”, esto es, la oportunidad de concretar un “buen negocio”. En otras palabras, en general, las condiciones de comercialización de la uva son desventajosas por la corta estacionalidad y su condición de producto perecedero. En la mayoría de las vendimias, salvo en años de baja producción, el viñatero es presa de los bodegueros en las distintas operaciones económicas que aquel pueda instrumentar.

En definitiva, el objeto de que un grupo de viñateros instale una planta procesadora de caldos primarios reside en el aprovechamiento de la oportunidad comercial de sus propios productos.

Con la finalidad de verificar la hipótesis propuesta se realizará un análisis sobre tres aspectos esenciales, los que se resumen a continuación: los mercados, la tecnología y la organización:



- Estudio de mercado: se refiere a las posibilidades concretas de los productos en el mercado, estudiando las ventajas y desventajas de los vinos diferenciados, vinos básicos y jugos de uva<sup>1</sup>.
- Estudio técnico: son las condiciones de la producción primaria e industrial. Se basa en la información vigente sobre condiciones naturales, tecnologías productivas y de gestión, y programas estratégicos de abordaje a mercados y obtención de recursos<sup>2</sup>.
- Estudio de la organización: consiste en la definición de las figuras jurídicas que deben instrumentarse, particularmente en lo que respecta al aspecto tributario del proyecto en cuestión.- Estudio financiero: se vincula con el análisis de la rentabilidad de la inversión, para lo cual efectúa una proyección del negocio, obteniendo los resultados proyectados<sup>3</sup>.

Con la información emergente de estos estudios se realizará la proyección de ingresos y egresos, cuantificando el monto de inversión necesaria para el análisis de rentabilidad y sensibilidad del proyecto.

---

<sup>1</sup> Entrevistas 1, 2, 4, 5, y 9 Anexo 1.

<sup>2</sup> Entrevistas 3, 4, 6 y 9 Anexo 1.

<sup>3</sup> Entrevistas 4, 7 y 8 Anexo 1.

## 2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

### Objetivo General:

Formular y evaluar un proyecto de inversión para determinar la factibilidad económica/ financiera de realizar una explotación vinícola destinada a la elaboración de productos vnicos en la provincia de San Juan, para invitar inversores a sumarse a él.

### Objetivos Específicos:

- 1) Analizar del mercado vitivinícola en la provincia de San Juan.
- 2) Evaluar la ventaja estratégica de la inversión vinícola en San Juan.
- 3) Definir la localización del proyecto.
- 4) Cuantificar la inversión.
- 5) Proyectar los ingresos y egresos generados en un período de tiempo de 10 años.
- 6) Analizar la rentabilidad.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### CONCEPTOS DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

El proyecto de inversión es una herramienta de gran utilidad para la asignación de recursos en una iniciativa de inversión.

Es una propuesta de acción técnico económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros. Es un documento por escrito formado por una serie de estudios que permiten al emprendedor que tiene la idea y a los inversores que lo apoyan saber si la idea es viable, se puede realizar y generar ganancias.

Tiene como objetivos aprovechar los recursos para mejorar las condiciones de vida de una comunidad, pudiendo ser a corto, mediano o a largo plazo (en este caso mediano a largo plazo). Comprende desde la intención o pensamiento de ejecutar algo hasta el término o puesta en operación normal.

Responde a una decisión sobre uso de recursos con algún o algunos de los objetivos, de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes.

#### ESTUDIOS PRINCIPALES DE UN PROYECTO<sup>4</sup>

Según Sapag Chaín en "Preparación y evaluación de proyectos", un proyecto está formado por cuatro estudios principales:

PROYECTO			
ESTUDIO DE MERCADO	ESTUDIO TECNICO	ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN	ESTUDIO FINANCIERO

<sup>4</sup> Sapag Chaín. "Preparación y evaluación de proyectos". Edit. McGraw Hill. Primera Edición, 2007.

## EL ESTUDIO DEL MERCADO:

Permite determinar la oferta y demanda del producto en sus tres variedades, costos a incurrir, precio a comercializar y también la influencias de los proveedores y competidores. El objetivo aquí es estimar la demanda, oferta, costos y competidores.

Producto:

- Se describen los tres productos vínicos a evaluar
- Se describe la utilidad de cada producto
- Se describe las unidades de producción y comercialización del producto
- Se describe cual es la demanda de este producto, quien lo compra y cuanto se compra en el área del "mercado" de referencia.

Una vez determinada, se debe estudiar la OFERTA, es decir, la competencia:

- Dónde se obtiene en el mercado el producto
- Cantidad de empresas competidoras y participación en el mercado
- Importación de los productos

Se debe hacer una estimación de cuanto se oferta. De la oferta y demanda, definirá cuanto será lo que se oferte, y a que precio, este será el presupuesto de ventas. Un presupuesto es una proyección a futuro.

Constituye el punto de partida de la tarea de preparación de proyectos, constituyéndose en un puente de alcance para continuar con el estudio técnico y financiero.

El estudio del mercado, debe abarcar algunas investigaciones sociales y económicas, mencionándose como factor social el grado de necesidad de la población, expresado a través de la cuantía de la demanda de bienes y servicios.

La conformación metodológica del estudio de mercado de un proyecto hipotético puede estar formado del siguiente modo:

- 1) Definición del mercado
- 2) Localización del mercado
- 3) Análisis de la demanda
- 4) Análisis de la oferta
- 5) Análisis del precio
- 6) Comercialización

El proyecto está ubicado en el sector secundario dentro de la cadena productiva, o sea que debe proveerse de materias primas y comercializar los productos elaborados.

Estos productos son intermedios para ser comercializados a granel, (vinos varietales, vinos básicos o jugo de uva).

Estos productos tienen cotización publicada en la Bolsa de Comercio de San Juan, INV y otras instituciones locales. Se asume esta información como suficiente para el análisis de las proyecciones futuras del mercado<sup>5</sup>.

### **EL ESTUDIO TÉCNICO:**

Permite diseñar como se producirá el producto. Si se elige una idea es porque se sabe o se puede investigar como se hace un producto, o porque alguna actividad gusta de modo especial. En el estudio técnico se define:

- Dónde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- Dónde obtener materia prima. (Citas)
- Qué personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.
- Qué máquinas y procesos usar.

---

<sup>5</sup> Entrevistas 1, 2, 4, 5 y 9 de Anexo 1.

En este estudio, se describe cual es el proceso productivo, el capital y herramientas a utilizar. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

### **Localización del Proyecto**

Las decisiones relativas a la localización industrial se interpretan frecuentemente, con el criterio de maximización de beneficios. La teoría de localización experimentó una evolución desde sus orígenes hasta convertirse en una parte de la teoría económica neoclásica de la producción.

Según esto la localización óptima depende de los precios de los insumos, de los costos de transporte de los insumos y productos finales. O sea las posiciones geográficas de las materias primas y mercados, funciones de producción y demanda, etc.

Estos factores de localización son requeridos por los organismos financieros al evaluar proyectos de inversión. Estos factores se dividen en dos:

#### **Macro-localización:**

Son los factores locacionales asociados a las fuentes de aprovisionamientos y de los centros de consumo.

- Disponibilidad de materias primas y materiales: incluye fuente de abastecimientos y distancias de los mismos. Red de transporte y distribución. Medios de transporte alternativos.
- Recursos humanos: disponibilidad y movilidad de los mismos. Calificación de la mano de obra.
- Mercado consumidor: distancia desde la localización del proyecto. Disponibilidad de medios de transporte e infraestructura de embarque.
- Disponibilidad de combustible.

### **Micro-localización:**

Son los factores locacionales asociados a la infraestructura disponible y eventualmente, a la necesidad de completar la misma. Entre ellos se puede encontrar:

- Servicios públicos: disponibilidad actual y proyectada de energía, agua, desagües, red vial, etc.
- Radicación de industrias: la mayoría de las veces generan externalidades positivas para el proyecto, como infraestructura, capacitación de los recursos humanos, servicios, etc. Caso de los parques industriales.
- Urbanización: incluye viviendas, centros de salud y educación, esparcimiento, etc. que en conjunto definen un nivel dado de calidad de vida.

Identificados los beneficios resultantes de localizaciones alternativas es necesario cuantificar sus efectos sobre las inversiones, los costos de producción y de comercialización. También debe tenerse en cuenta las facilidades crediticias y otros factores.

Finalmente debe hacerse un análisis de los efectos positivos y negativos de la región por la localización del proyecto, como demanda de mano de obra, mayor actividad económica, contaminación, etc.

### **Localización en regiones promocionadas:**

Indudablemente que las evaluaciones anteriores darán como resultado el desarrollo y crecimiento de algunas regiones y la postración de otras. Esto no es un problema privativo de nuestra provincia, sino que está generalizado en todas las regiones del mundo.

Un modo de revertir este desfase es promocionar la radicación de inversiones. También se provocan efectos inversos cuando la proliferación de industrias comienza a generar problemas degradantes.

Un ejemplo de esto es el estado de California en Norte América. En ese país también se da el caso de Arizona, que fue un estado postrado durante siglos, y hoy es uno de los de mayor desarrollo del mundo.

Si la región beneficia promocionalmente a las inversiones, los proyectos deberán cuantificar los efectos sobre sus costos.

El modo de hacerlo es el de comparar el proyecto radicado en el lugar óptimo y en el lugar promocionado, a través de su VAN, con la misma técnica que se hace la comparación de “la situación actual optimizada sin proyecto y la situación con proyecto”. De este modo se puede analizar cuantitativamente las ventajas de la promoción.

#### **EL ESTUDIO ORGANIZACIONAL<sup>6</sup>:**

El objetivo principal es definir la forma jurídica más adecuada para la futura empresa. A su vez, permite determinar el perfil y remuneraciones del personal ejecutivo.

También definirá la política de recursos humanos a seguir.

Este estudio consiste en definir como se hará la empresa:

- Qué régimen fiscal es el más conveniente.
- Como se organizará la empresa cuando el proyecto esté en operación.
- Qué pasos se necesitan para dar de alta el proyecto.

---

<sup>6</sup> Entrevistas 3, 4, 6 y 9 de Anexo 1.

## **EL ESTUDIO FINANCIERO:**

El estudio de la viabilidad financiera estima la rentabilidad de la inversión, para lo cual efectúa una proyección del negocio, obteniendo los resultados proyectados para un plazo de diez años<sup>7</sup>.

Además, esta etapa ordena y sistematiza la información de carácter monetario relacionada con las inversiones, costos e ingresos obtenidos de los tres estudios anteriores, al mismo tiempo que se realiza la evaluación financiera del proyecto. Complementariamente se evalúa la opción de inversión con financiamiento y su efecto en la rentabilidad del proyecto. Por último, se realiza un análisis de sensibilidad, que permite observar cómo responde el negocio ante cambios significativos en las cantidades producidas y precios de materias primas y productos.

Este estudio tiene como finalidad ordenar la información brindada por los tres estudios anteriores. El objetivo es demostrar que se cuenta con los recursos necesarios para poner en marcha el emprendimiento. Al mismo tiempo, se propone demostrar si se está ante la posibilidad de realizar un buen negocio.

Básicamente, las operaciones que comprende este estudio son las siguientes:

- 1) Construcción de un flujo de caja para un periodo temporal de diez años, estimando los ingresos por venta y los costos.
- 2) El precio de venta utilizado es el que publica la Bolsa de Comercio de la Provincia de Mendoza en su página Web.
- 3) Evaluación de los indicadores de rentabilidad del proyecto (VAN, TIR, Índice de Rentabilidad, Periodo de Recupero y Periodo de Recupero Descontado) según su regla.
- 4) Determinación de la tasa de descuento apropiada para descontar los flujos del proyecto. La tasa representativa para la actividad se determinó según

---

<sup>7</sup> Ross S. Westerfield R. y Jordan B "Fundamentos de Finanzas Corporativas", Quinta Edición. (2001)Edit. McGraw-Hill – Página 268.

lo investigado en relación: a la tasa libre de riesgo, inflación y el riesgo asignado a la actividad.

#### Ingresos:

Los ingresos se conforman de la sumatoria de la producción de tres tipos de vino: vinos básicos, vinos diferenciados y jugos de uva.

Teniendo en cuenta que la materia prima para la producción se obtendrá de la compra a terceros, los ingresos se calculan en base a la futura venta de lo elaborado con dicha materia prima.

Se presume que durante el proyecto los precios de los vinos y la uva no varían.

#### Costos:

La estructura de costo responde a un orden determinado y asociado a un objetivo. Para el proyecto los costos se estructuran en relación a cada área productiva de la empresa, de modo tal que puedan identificarse por “centros de costos”.

En el proyecto, los costos son estructurados básicamente de tres modos diferentes:

- Costos de capital y costos de operación: se utiliza para distinguir los costos de inversión de los de insumos.
- Costos directos y costos indirectos: diferencia a los costos que están directamente relacionados con la producción y venta con los correspondientes a las estructuras de apoyo.
- Costos fijos y costos variables: los primeros son aquellos que no están relacionados con el volumen de producción, mientras que los variables son imputables a las unidades producidas y vendidas.

Tabla resumen de costos anuales

RUBROS	Año n		
	Fijos	Variab.	Total
1. Materias primas			
2. Materiales directos			
3. Mano de obra directa			
4. Gastos de producción			
5. Energía y combustibles			
6. Otros costos directos			
<b>Subtotal de costos Directos</b>			
7. Mano de obra indirecta			
8. Materiales indirectos			
9. Servicios indirectos			
10. Seguros			
11. Alquileres			
12. Otros costos indirectos			
13. Amortización bienes de uso			
<b>Subtotal de costos Indirectos</b>			
<b>TOTAL COSTOS PRODUCCIÓN</b>			
menos: Stock (inicial-final) de:			
- Productos en proceso			
- Productos terminados			
- Gastos de puesta en marcha			
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN DE LO VENDIDO</b>			
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN			
GASTOS DE FINANCIACIÓN			
<b>COSTO TOTAL DE LO VENDIDO</b>			

Fuente: Elaboración propia. Basado en pliegos de CFI (Consejo Federal de Inversiones).

Inversión:

Para cuantificar la inversión del proyecto se recurre a la observación de equipos e instalaciones de bodegas similares. Con esta información se estructura un inventario que describa cada bien de uso para luego determinar sus costos.

Se busca que la escala productiva sea la del proyecto, y en aquellos casos donde se desvíe se recurre a métodos de conversión, o a consultas a fabricantes y proveedores<sup>8</sup>.

Otras Consideraciones:

Es necesario:

- Estudiar las posibilidades de inserción en la economía local.
- Analizar la disponibilidad vigente de cantidad y calidad de recursos humanos.
- Analizar la disponibilidad de tecnología, costos de la misma según capacidad de inversión.
- Conocer y evaluar la infraestructura existente en la zona.
- Realizar cuestionarios, indagaciones a especialistas. Consulta a inversores locales, empresarios, potenciales clientes. Administración, Ventas, Producción y Difusión de emprendimientos similares en el área local (consultas e investigación vía Web o grafica).
- Realizar análisis de costos.

## **ETAPAS DE UN PROYECTO**

Un proyecto se lo puede dividir en 4 etapas básicas<sup>9</sup>:

### **Idea**

La generación de una idea de proyecto de inversión surge como consecuencia de las necesidades insatisfechas, de políticas, de una existencia de otros proyectos en estudios o en ejecución. Para esto se requiere complementación mediante acciones

---

<sup>8</sup> Entrevistas 3, 6 y 9 de Anexo 1.

<sup>9</sup> Sapag Chaín. "Preparación y evaluación de proyectos". Edit. McGraw Hill. Primera Edición, 2007.

en campos distintos, de políticas de acción institucional, de inventario de recursos naturales.

### **Preinversión (Perfil, Prefactibilidad, Factibilidad)**

Es la fase preliminar para la ejecución de un proyecto que permite, mediante elaboración de estudios, demostrar las bondades técnicas, económicas-financieras, institucionales y sociales de este, en caso de llevarse a cabo. En la etapa de preparación y evaluación de un proyecto, o etapa de análisis de preinversión, se deben realizar estudios de mercado, técnicos, económicos y financieros. Conviene abordarlos sucesivamente en orden, determinado por la cantidad y la calidad de la información disponible, por la profundidad del análisis realizado, y por el grado de confianza de los estudios mencionados.

Fases en la etapa de Preinversión:

1. Generación y análisis de la idea del proyecto.
2. Estudio del nivel de perfil.
3. Estudio de prefactibilidad.
4. Estudio de factibilidad.

De esta manera por sucesivas aproximaciones, se define el problema por resolver. En cada fase de estudios se requiere profundidad creciente, de modo de adquirir certidumbre respecto de la conveniencia del proyecto.

Otra ventaja del estudio por fases es la de permitir que al estudio mismo, se destine un mínimo de recursos. Esto es así, porque si en una etapa se llega a la conclusión de que el proyecto no es viable técnica y económicamente, carece de sentido continuar con las siguientes. Por lo tanto se evitan gastos innecesarios.

## **Inversión**

Es la etapa del proyecto donde se inicia con los estudios definitivos y termina con la puesta en marcha.

Sus fases son:

**Financiamiento:** conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar a la inversión, en forma o proporción definida en el estudio de preinversión correspondiente. Por lo general se refiere a la obtención de préstamos.

**Estudio definitivo:** Denominado también estudio de ingeniería, es el conjunto de estudios detallados para la construcción, montaje y puesta en marcha.

**Ejecución y Montaje:** actividades para la implementación de la nueva unidad de producción, tales como compra del terreno, la construcción física en si, compra e instalación de maquinaria y equipos, instalaciones varias, contratación del personal, etc. Esta etapa consiste en llevar a ejecución o a la realidad el proyecto, el que hasta antes de ella, solo eran planteamientos teóricos.

**Puesta en Marcha:** Denominada también "Etapa De Prueba" consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación de la infraestructura de producción, a fin de realizar las correcciones del caso y poner "a punto" la empresa, para el inicio de su producción normal.

## **Operación**

Es la etapa en que el proyecto entra en producción, iniciándose la corriente de ingresos generados por la venta del bien o servicio resultado de las operaciones, los que deben cubrir satisfactoriamente a los costos y gastos en que sea necesario incurrir.

## CONCEPTOS FINANCIEROS

**Los indicadores utilizados para evaluar una inversión son los siguientes:**

**Valor Actual Neto (VAN):** es “la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo”<sup>10</sup>. Esto es que el negocio a desarrollar debe generar ingresos que descontados por la tasa de mercado, tengan un mayor valor que el efectivamente erogado, para estar ante una ganancia. El VAN es la diferencia entre todos los ingresos y egresos expresado en moneda actual.

Si el resultado es positivo, significa que los flujos de fondos de la inversión son superiores a los gastos incurridos.

Si el resultado es cero, significa que los flujos de fondos solo alcanzan para cubrir los gastos incurridos.

Y si el resultado es negativo significa que los flujos de fondos no alcanzan siquiera para cubrir la inversión inicial por lo tanto el proyecto debe ser rechazado.

$$VAN = -A + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+i)^n}$$

**Tasa Interna de Retorno (TIR):** La TIR de una inversión es “el rendimiento requerido que da como resultado un VAN de cero cuando se usa como tasa de descuento.”

Esta tasa es la máxima que soporta el negocio; los flujos descontados bajo esta tasa darán una ganancia igual a cero, por lo que la tasa que requiere el inversor para su dinero debe encontrarse por debajo de la TIR.

---

<sup>10</sup>. Ross, Westerfield, Jordan. “Fundamentos de finanzas corporativas”. Séptima edición, 2006 Edit. McGraw Hill.

Una inversión debe ser aceptada si es superior al rendimiento requerido. De lo contrario, debería rechazarse, y en el caso de ser exactamente iguales, sucede lo mismo que en el VAN, será indiferente para el inversor.

$$VAN = -I + \sum_{i=1}^N \frac{Q_i}{(1 + TIR)^i} = 0$$

**Periodo de Recupero:** Es el “período que se requiere para que una inversión genere flujos de efectivo suficientes para recuperar su costo inicial”. Este indicador toma los flujos de efectivo nominales generados por el proyecto hasta llegar a la cantidad nominal de efectivo desembolsada por el inversor. Su resultado está expresado en unidad de tiempo. No contempla el costo del dinero.

Regla del Período de Recuperación: una inversión puede aceptarse si el período calculado es inferior al número de años previamente especificado por el inversor.

Su formula:

$$I_0 + (FF_1/1+r) + (FF_2/1+r^2) + \dots + (FF_n/1+r^n)$$

- “**I<sub>0</sub>**” es la inversión inicial.
- “**FF**” son los flujos futuros de ingreso.
- “**r**” es el rendimiento requerido.

**Tasa Descuento:** Tasa utilizada para descontar flujos. Debe contener el valor tiempo del dinero y ser representativa del riesgo del negocio. Se compone de la tasa libre de riesgo más la prima de riesgo, donde la tasa libre de riesgo es la tasa que paga una inversión que no posee absolutamente ningún riesgo (sería un plazo

fijo), y la prima será la determinada para cada actividad, dependiendo de la inflación y su contexto.

$$B = \frac{A}{1 + d}$$

**Período de Recupero Descontado:** “Es la cantidad de tiempo que debe transcurrir para que la suma de los flujos de efectivo descontados sea igual a la inversión inicial”. Es similar a la Tasa de Descuento, pero de mayor utilidad, ya que se tiene en cuenta el valor tiempo del dinero y el riesgo al que se expone.

Se calcula igual que el período de recupero, pero trabaja con flujos de fondos descontados, es decir, con flujos traídos al presente mediante el uso de una tasa de descuento. Su resultado también se expresa en unidad de tiempo.

**Regla del Período de Recupero Descontado:** es igual que la regla del Período de Recupero, debe ser menor al requerido por el inversor.

**Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC):** Es el costo promedio del financiamiento utilizado por una empresa dada la mezcla de capital propio y de terceros. Este indicador considera el costo del capital propio, como su costo de oportunidad; el costo al que toma deuda el proyecto y el efecto del impuesto a las ganancias sobre los intereses del préstamo.

Este indicador es utilizado como punto de referencia para el inversionista, ya que debe pedir una rentabilidad por encima del CPPC a la inversión, es el mínimo.

Su fórmula:

$$\text{CPPC} = (A/V) * R_E + (D/V) * R_D * (1 - T_C),$$

- “A” es el Capital Propio.

- “D” es el Capital Ajeno.
- “V” es la combinación de capital propio y ajeno.
- “R<sub>E</sub>” es el costo del capital propio. Se calculó mediante el uso de la tasa libre de riesgo más un premio por riesgo.
- “R<sub>D</sub>” es la tasa de interés de la deuda.
- “T<sub>C</sub>” es la tasa fiscal, es decir la tasa del impuesto a las ganancias para empresas de 0,35.

**Índice de Rentabilidad:** “El índice de rentabilidad (IR) o razón de costo-beneficio se define como el valor presente de los flujos de efectivo dividido por la inversión inicial”. Su utilidad, al igual que los anteriores, es poder comparar con los indicadores de otro proyecto. A continuación, se transcribe su fórmula:

$$\boxed{IR = \text{Valor actual de los FFN} / I_0}$$

**Regla del Índice de Rentabilidad:** establece que se debe emprender una inversión cuando éste es superior a 1, ya que este índice mide el valor presente de una inversión por cada peso invertido.

**Los indicadores utilizados para evaluar la inflación dentro de una inversión son los siguientes:**

Al evaluar un proyecto de inversión se deben tener en cuenta los flujos reales y no sus valores nominales. Más aún si se tiene en cuenta que el país presenta índices de inflación en su economía que hacen que se tenga que prestar más atención a estas cifras.

El procedimiento implica que tanto la inversión inicial como los flujos de caja y la tasa de descuento utilizada deben ser homogéneos entre sí: es decir, deben estar expresados en moneda constante de igual poder adquisitivo.



Entonces se utiliza una tasa de descuento que incorpora la expectativa de inflación, y se calcula de la siguiente forma:

***Tasa de inflación:***

(La tasa de inflación debe ser la estimada para los periodos de duración del proyecto).

Siendo:

$$R = (1+i) \times (1+h) - 1$$

**R** = tasa de descuento ajustada por inflación.

**i** = tasa de descuento del proyecto.

**h** = tasa de inflación.

## 4. METODOLOGÍA

Para recabar la información necesaria en la evaluación del presente trabajo de graduación se utilizaron fuentes primarias y secundarias, en las que se implementaron distintas técnicas tales como:

- Búsqueda de datos en bibliografías, recurriendo a autores especializados en administración financiera., siendo necesarios para la interpretación del proyecto.
- Se recolectaron fuentes secundarias tales como datos del estudio PECAPROS (Planificación Estratégica de las Cadenas Productivas en San Juan) un proyecto realizado por la Agencia Calidad San Juan perteneciente a la Secretaría de Promoción de Inversiones del Ministerio de la Producción del Gobierno de San Juan.
- Se llevó a cabo un relevamiento de las principales leyes impositivas que se aplicaran en el desarrollo del proyecto.
- Por último se aplicaron herramientas financieras a los flujos proyectados para analizar la viabilidad o no de la realización de la inversión.
- Hacer proyecciones. Armado de flujos.
- Se obtuvieron datos de fuentes primarias, tales como entrevistas con productores, ingenieros, empresarios, como también consultas a personas de acabada experiencia para obtener datos relevantes con respecto a las inversiones que se llevarán a cabo en la puesta en marcha del proyecto.

## 5. EL PROYECTO

### Introducción al proyecto

El proyecto de inversión propuesto consiste en la utilización de recursos existentes para el establecimiento de una nueva Bodega en la provincia de San Juan, con el objetivo de elaborar y comercializar los tres tipos de productos v\u00ednicos.

### ESTUDIO DE MERCADO

Este estudio intenta determinar la viabilidad del proyecto debiendo cuantificar el monto de las inversiones y los costos de las operaciones necesarias para el mismo. La informaci\u00f3n que se detalla a continuaci\u00f3n ha sido obtenida tanto de diferentes entrevistas a especialistas, como de publicaciones de agencias dedicadas al rubro.

#### **Producto:**

La selecci\u00f3n del producto a fabricar surge de las ventajas que ofrece el mercado.

Los productos posibles son:

1. Vino B\u00e1sico
2. Vino diferenciado (varietales)
3. Jugo de uva

Seg\u00fan PECAPROS<sup>11</sup>, las ventajas comparativas que ofrecen la fabricaci\u00f3n de estos productos en la Provincia de San Juan est\u00e1n dadas por las siguientes fortalezas:<sup>12</sup>

1. Muy Buena calidad agron\u00f3mica de la uva por: sanidad; insolaci\u00f3n; suelos; madurez temprana; fruta de \u00f3ptimas condiciones para su procesamiento

---

<sup>11</sup> Entrevistas 4 de Anexo 1.

<sup>12</sup> PECAPROS – CPN Lu\u00eds Spinelli – CP Vinos B\u00e1sicos

2. Porfolio amplio de variedades y altas producciones por Ha con excelente Calidad.
3. Aumento de calidad y competitividad en los productos, con orientación a la demanda
4. Buena relación precio/calidad de vinos de la provincia en exterior
5. Tradición y conocimientos por parte de productores y empleados tanto en el sector agrícola como en el industrial
6. Existencia de variedades aromáticas, moscatel y malvasía (buena cantidad). Buena cantidad de uvas tintas para vino básico (Bonarda) 40 millones de quintales
7. Pocas limitantes para la productividad. Escasos accidentes climatológicos (menos del 5% anual)
8. Disponibilidad de agua de riego para tierras con fines productivos.
9. Posición Geográfica de privilegio c/ zonas potencialmente ideales aún no explotadas. Aprovechamiento de nuevos diques.
10. Importante oferta de Materia Prima con características de Consistencia y Capacidad de sostenimiento.
11. Bajo uso de insecticidas; fungicidas; pesticidas y plaguicidas que impactan positivamente sobre el medio ambiente y en los costos de producción
12. Plan Estratégico Vitivinícola (PEVI 2020)

Del análisis comparativo de competitividad de productos obtenido del proyecto PECANPROS para la Agencia de Calidad San Juan se obtienen resultados que demuestran que el jugo de uva es aproximadamente un 60% más competitivo que los vinos.

No obstante por la posición del proyecto dentro de la cadena de valor, se tiene que el producto será intermedio, por lo que es muy probable que estas proporciones comparativas se distorsionen hasta hacer despreciable las ventajas de este producto.

Lo más conveniente es hacer una planta industrial flexible que permita la elaboración de cualquiera de los productos de las tres cadenas productivas.

O sea una bodega capaz de elaborar y almacenar vinos de calidad y/o mosto sulfitado.

De este modo se tendrá la suficiente flexibilidad para adaptar el negocio a las mejores condiciones que ofrezca el mercado en cada momento, elaborando el producto más conveniente.

### **Selección del producto de mayor competitividad:**

Es importante definir el producto entre las posibilidades de un establecimiento vinícola a partir de un análisis comparativo entre Vinos Diferenciados, Vinos Básicos y Jugos de Uva (mosto).

Bodegas de la provincia de San Juan, especialmente las líderes, procesan los tres productos, pero son firmas de larga trayectoria y crecimiento en los que han ido creando nuevos programas de producción adaptando sus inversiones a las condiciones fluctuantes del mercado.

Este proyecto está ideado para una nueva aparición en el mercado sanjuanino, por lo que debe buscar las condiciones óptimas de inserción y crecimiento. Por tal razón, y aunque se proyecte el negocio para una escala de producción PYME, debe tener acceso a las mejores condiciones del mercado que puedan decidir su crecimiento futuro.

El análisis resultante del proyecto PECAPROS de las cadenas productivas de “vinos básicos”, “vinos diferenciados” y “jugos de uva” permite hacer un análisis comparativo de las ventajas de cada producto para seleccionar el más conveniente<sup>13</sup>.

### **Variables que afectan la competitividad para el análisis comparativo del producto:**

De la información existente en organismos de Gobierno de la provincia de San Juan, y con el objetivo de prever las posibilidades de exportación del producto que estandarice las ventas e ingresos del proyecto, se tienen las siguientes variables:

---

<sup>13</sup> Entrevistas 4 y 9 de Anexo 1.

- Aseguramiento de la calidad de procesos y de productos
- Economías de escala y nivel tecnológico
- Factores Financieros
- Promoción, Mercadeo e Imagen
- Políticas (marco institucional) y prácticas gubernamentales
- Equidad en la distribución de la renta dentro de la cadena
- Tamaño y Fortaleza del mercado externo
- Productividad Industrial
- Tamaño y fortaleza del mercado interno
- Situación macroeconómica (a nivel país)
- Productividad Primaria
- Infraestructura de apoyo
- Gestión y diseño de las organizaciones de la cadena
- Condiciones de los Recursos Naturales para su explotación
- Subsidios y Barreras (como mecanismo de apoyo interno)
- Competencia interna (rivalidad entre firmas)

La metodología usada en este trabajo para la comparación entre productos que sirva para seleccionar el más competitivo, se basó en los resultados de los estudios existentes en la Agencia Calidad San Juan, dependiente del Ministerio de la Producción del Gobierno de la Provincia de San Juan.

Con esta información proveniente del estudio PNUD 1/07 del BID<sup>14</sup> realizado durante el año 2008 se confecciona la siguiente tabla:

---

<sup>14</sup> PNUD: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - BID: Banco Interamericano de Desarrollo

**Tabla N° 1: Comparativa de producto vínico a elaborar.**

	Vinos Básicos			Vinos Diferenciado			Jugos de uvas		
	Peso encuesta	Calificación	Peso ponderado	Peso encuesta	Calificación	Peso ponderado	Peso encuesta	Calificación	Peso ponderado
Aseguramiento de la calidad de procesos y de productos	7%	1	0,07	7%	2	0,13	9%	4	0,36
Economías de escala y nivel tecnológico	7%	1	0,07	7%	1	0,07	8%	3	0,24
Factores Financieros	7%	2	0,13	7%	1	0,07	4%	2	0,08
Promoción, Mercadeo e Imagen	7%	1	0,07	7%	1	0,07	6%	3	0,18
Políticas (marco institucional) y prácticas gubernamentales	7%	1	0,07	7%	2	0,13	8%	1	0,08
Equidad en la distribución de la renta dentro de la cadena	6%	1	0,06	6%	2	0,12	7%	3	0,21
Tamaño y Fortaleza del mercado externo	6%	1	0,06	7%	1	0,07	9%	4	0,36
Productividad Industrial	6%	3	0,19	6%	2	0,13	8%	4	0,32
Tamaño y fortaleza del mercado interno	6%	3	0,19	6%	3	0,17	2%	1	0,02
Situación macroeconómica (a nivel país)	6%	2	0,13	7%	1	0,07	4%	2	0,08
Productividad Primaria	6%	2	0,12	6%	3	0,17	8%	4	0,32
Infraestructura de apoyo	6%	1	0,06	7%	3	0,20	7%	2	0,14
Gestión y diseño de las organizaciones de la cadena	6%	3	0,18	7%	2	0,13	5%	2	0,10
Condiciones de los Recursos Naturales para su explotación	6%	2	0,12	5%	3	0,16	8%	3	0,24
Susidios y Barreras (como mecanismo de apoyo interno)	6%	2	0,11	5%	2	0,11	2%	1	0,02
Competencia interna (rivalidad entre firmas)	5%	2	0,10	5%	2	0,09	5%	3	0,15
	100%		1,73	100%		1,89	100%		2,90

Fuente: Estudio PNUD 1/07 del BID realizado durante el año 2008 (PRECAPROS)

El “peso de la encuesta” se refiere a los resultados obtenidos sobre la importancia relativa de estas variables, consultadas a aproximadamente 60 Empresarios, Funcionarios y Técnicos pertenecientes a cada cadena productiva,.

La “calificación” es el valor dado por Consultores expertos en cada cadena productiva, consensuada por miembros Actores de las cadenas y aprobada por el BID sobre la calidad de la variable en la provincia de San Juan. Los valores de la calificación se dividen en:

- 1 = nulo o malo
- 2 = regular
- 3 = bueno
- 4 = muy bueno

El “peso ponderado” es el producto del peso de la encuesta por la calificación.

De este modo si las variables que afectan la competitividad tuviesen una calificación de “muy buena” en todas, la suma de los “pesos ponderados” daría 4.

El resultado final del análisis comparativo con los valores existentes es el siguiente:

Producto	Suma de Pesos ponderados	Efectividad Competitiva
Jugos de Uva	2,90	72,5%
Vinos Diferenciados	1,89	47,3%
Vinos Básicos	1,73	43,3%

(Ver Anexo)

Este resultado indica una clara ventaja competitiva de producir jugo de uvas frente a la de producir vinos. Todo está en la provincia de San Juan<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Entrevista 4 de Anexo 1.

## **Conclusiones sobre el producto**

La bodega a construir debe estar preparada para elaborar vinos básicos si el mercado lo requiere. También para elaborar vinos varietales a granel, y cuando las condiciones sean favorables para el jugo de uva, poder elaborar y almacenar mosto sulfitado.

El proyecto se basará en la producción y venta de vinos básicos, pero en condiciones de producir vinos varietales y/o jugos de uva, si la oportunidad lo requiere. Técnicamente esto es factible.

## **ESTUDIO TÉCNICO**

### **Localización**

### **Tamaño del proyecto**

El plan de negocio previsto es para una PYME del orden de cuatro millones de litros de capacidad. Se estima que este tamaño puede estar en línea con los recursos financieros factibles de obtener. En función de los resultados del costo – beneficio del proyecto se dejará planteado un mejor orden de magnitud, si fuese necesario.

### **Localización del Proyecto**

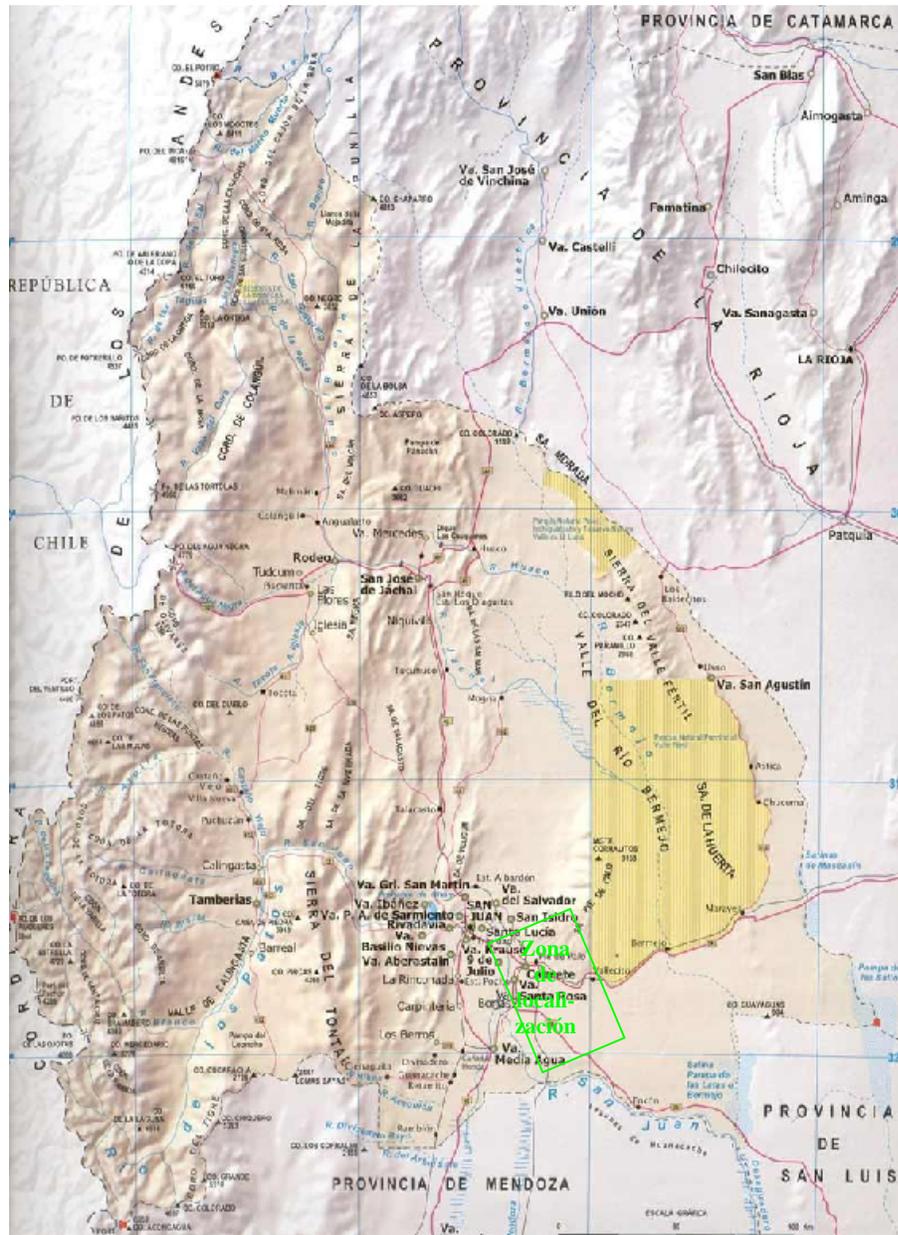
El proyecto se localizará en un terreno en el departamento Caucete, provincia de San Juan. La Ciudad de Caucete, cabecera del departamento se encuentra ubicada a 27 Km. de la capital. La zona es de fácil acceso a la provisión de energía eléctrica, combustibles y proveedores de insumos y servicios de mantenimiento. Las necesidades de gas industrial serían insignificantes para el proceso productivo, por lo que es de poca importancia el acceso a la red de distribución de gas natural. La provisión de agua en el Departamento es posible por lo accesible y abundante de



las napas subterráneas. La ciudad cabecera del Departamento es la segunda zona poblada de la provincia de San Juan, contando con una población de 30.000 habitantes con cultura vitivinícola, además de Bancos y todos los servicios de necesidad pública y privada.

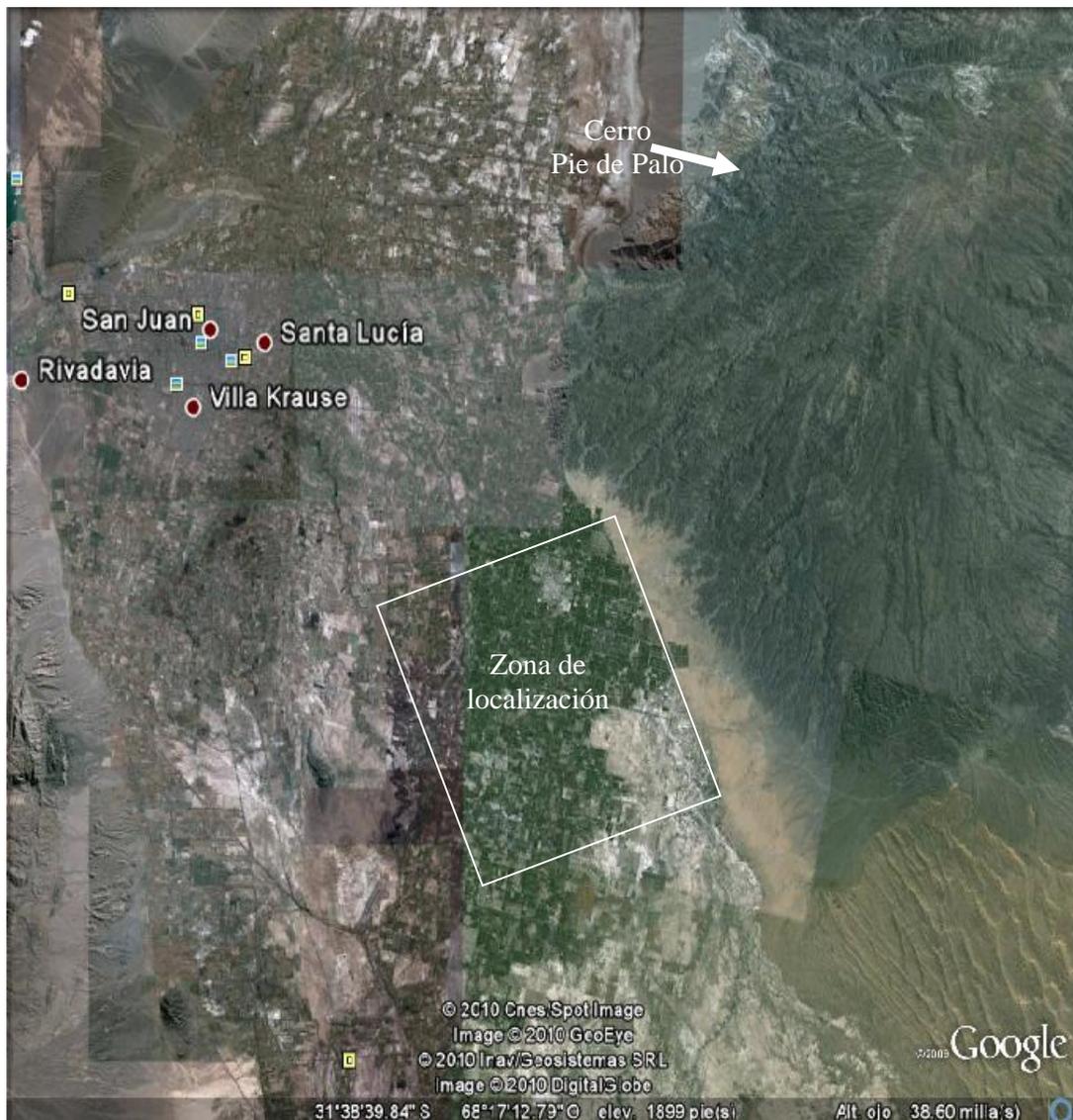
Para necesidades mayores, la ciudad de Caucete se encuentra a 18 km del aeropuerto Domingo Faustino Sarmiento, a 150 km del aeropuerto internacional Plumerillo y 160 km de la ciudad de Mendoza.

Mapa 1: Zona de localización del proyecto en la provincia de San Juan.



Fuente: Google Earth

Mapa 2: Zona de localización (específica) del proyecto en la provincia de San Juan.



Fuente: Google Earth



## **Inversiones (Anexo 2)**

Conforme el capítulo 5.5. (Inversiones), la inversión inicial será de \$ 5.235.350 más IVA, conformada por: bienes de usos (\$4.519.850 más IVA), activos intangibles (\$344.500 más IVA) y bienes de cambio (\$371.000 más IVA).

El momento determinante de la inversión se presenta casi en su totalidad en el primer año de acuerdo a lo expuesto en el Anexo 1 adjunto al presente, restando para el siguiente año una inversión de \$110.000 más IVA vinculada a la incorporación de tanques de almacenamiento vinícola.

Los costos en inversión fija en los que se debe incurrir para poner en marcha el proyecto se muestran en el siguiente cuadro. Los mismos están compuestos por bienes de uso, intangibles y bienes de cambio. También se detallan las amortizaciones correspondientes a los activos del proyecto. Para cada ítem se indica la cantidad de años de vida útil y el porcentaje de amortización anual.

**Tabla N° 2: El resumen de las inversiones**

INVERSIONES	Total inversión	Amortizaciones			
		%	Coef.	Años	Depreciación \$/año
<b>a) BIENES DE USO</b>					
1. Terrenos y mejoras	\$ 103.350,00				
2. Obras civiles y construcciones complementarias	\$ 2.385.000,00	2%	0,02	50	\$ 47.700,00
3. Instalaciones auxiliares y complementarias	\$ 380.000,00	5%	0,05	20	\$ 19.000,00
4. Maquinarias y equipos	\$ 956.000,00	10%	0,1	10	\$ 95.600,00
5. Gastos de nacionalización o conexos a la importación	\$ 0,00	10%	0,1	10	\$ -
6. Transporte y montaje de máquinas y equipos	\$ 100.000,00	10%	0,1	10	\$ 10.000,00
7. Rodados y equipos auxiliares	\$ 130.000,00	20%	0,2	5	\$ 26.000,00
8. Infraestructura (1)	\$ 0,00	5%	0,05	20	\$ -
9. Muebles y útiles	\$ 180.000,00	20%	0,2	5	\$ 36.000,00
10. Otros e imprevistos	\$ 179.500,00	10%	0,1	10	\$ 17.950,00
11. Gastos de puesta en marcha	\$ 106.000,00	10%	0,1	10	\$ 10.600,00
<b>TOTAL BIENES DE USO</b>	<b>\$ 4.519.850,00</b>				
<b>b) INTANGIBLES</b>					
12. Investigaciones y estudios	\$ 106.000,00	10%	0,1	10	\$ 10.600,00
13. Constitución y organización de la empresa	\$ 106.000,00	10%	0,1	10	\$ 10.600,00
14. Patentes y licencias	\$ 26.500,00	20%	0,2	20	\$ 5.300,00
15. Gastos administ. e ingeniería durante la instalación	\$ 106.000,00				
<b>TOTAL INTANGIBLES</b>	<b>\$ 344.500,00</b>				
<b>c) BIENES DE CAMBIO</b>	<b>\$ 371.000,00</b>				
<b>TOTAL BIENES DE CAMBIO</b>	<b>\$ 371.000,00</b>				
<b>TOTAL DE INVERSIONES DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 5.235.350,00<sup>16</sup></b>				

**Fuente: Elaboración propia.**
<sup>16</sup> Importe sin IVA. IVA del total de las inversiones: \$1.099.423

## Ingresos (Anexo 2)

Los ingresos detallados en el capítulo de Ingresos por ventas rondarán los \$ 6.700.000 a partir del segundo año en virtud que el primer año se prevé el 50% de producción y venta por los motivos expuestos anteriormente.

En cuanto a la distribución de las ventas/ ingresos entre los diferentes productos será la siguiente, conforme el detalle que se describe a continuación:

Productos y Subproductos	Producción Sobre el total
Por Vinos Varietales Tintos	23%
Por Vinos Varietales Blancos	17%
Por Vinos Básicos Tintos	21%
Por Vinos Básicos Blancos	16%
Mostos Sulfatados	24%

## Ventas Proyectadas<sup>17</sup>(Anexo 2)

Se asume que la producción a obtener será 4.000.000 de litros, que es la capacidad de la bodega proyectada.

Para esta producción se necesitan 5.600.000 kg de uva

- La conversión de permitida por el INV de uva/ vino es: 125 kg uva por 100 lts de vino.
- El INV exige el 6% de mermas por desborre
- Se asume un 95% de eficiencia

Por lo tanto:  $4.000.000 \text{ lts vino} \times (125/100) / (1-0,06) / 0,95 = 5.599.104 \text{ kg uva}$

El INV libera la venta de vinos normalmente después del mes junio, por lo que la elaboración de febrero – marzo de cada año se asume que será vendida a partir de julio del mismo período. La distribución estacional tiene que ver con lo más conveniente desde el punto de vista financiero y de demanda del mercado.

---

<sup>17</sup> Entrevistas 3 y 6 de Anexo 1.

Tabla N° 3: Ingresos por Ventas Proyectados.

PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	Volumen				
		2010	2011	2012	2013	
<b>Productos vínicos</b>						
Varietales Tintos	Litros	460.000	920.000	920.000	920.000	
Varietales Blancos	Litros	340.000	680.000	680.000	680.000	
Básicos Tintos	Litros	420.000	840.000	840.000	840.000	
Básicos Blancos	litros	320.000	640.000	640.000	640.000	
Mostos Sulfatados	litros	480.000	960.000	960.000	960.000	
PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS	MERCADO	Ventas de productos Volumen: litros				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4/10	
<b>Productos vínicos</b>						
Varietales Tintos	Litros	460.000	920.000	920.000	920.000	
Varietales Blancos	Litros	340.000	680.000	680.000	680.000	
Básicos Tintos	Litros	420.000	840.000	840.000	840.000	
Básicos Blancos	litros	320.000	640.000	640.000	640.000	
Mostos Sulfatados	litros	480.000	960.000	960.000	960.000	
PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS	MERCADO	Precio Unitario Pesos/lit				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4/10	
<b>Productos vínicos</b>						
Varietales Tintos	\$/Its	1,94	1,94	1,94	1,94	
Varietales Blancos	\$/Its	1,84	1,84	1,84	1,84	
Básicos Tintos	\$/Its	1,54	1,54	1,54	1,54	
Básicos Blancos	\$/Its	1,44	1,44	1,44	1,44	
Mostos Sulfatados	\$/Its	1,57	1,57	1,57	1,57	
PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	Ingresos por ventas \$/año				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4/10	
<b>Productos vínicos</b>						
Varietales Tintos	\$/año	893	1.787	1.787	1.787	
Varietales Blancos	\$/año	626	1.253	1.253	1.253	
Básicos Tintos	\$/año	648	1.297	1.297	1.297	
Básicos Blancos	\$/año	462	924	924	924	
Mostos Sulfatados	\$/año	755	1.511	1.511	1.511	
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>miles de \$/año</b>	<b>3.385</b>	<b>6.771</b>	<b>6.771</b>	<b>6.771</b>

Fuente: Elaboración propia. Base pliego CFI.



## Costos (Anexo 2)

a. **Costos directos:** Ascenderán a \$ 4.705.500 a partir del segundo año en adelante. Estos se conforman, mayormente, por materia prima, mano de obra directa, materiales, energía y combustibles, entre otros.

b. **Costos indirectos:** se esperan que los mismos se aproximen a la suma de \$ 878.000 a partir del segundo año en adelante. El detalle de los mismos (Anexo 2) lo conforman la mano de obra indirecta, materiales, impuestos y amortización de bienes de uso e intangibles, entre otros. Las premisas utilizadas para el cálculo de las amortizaciones se detallan en el capítulo 5.5 correspondiente a Inversiones.

c. **Gastos de administración y comercialización:** se estiman en aproximadamente \$ 120.000 y \$ 24.000 respectivamente.

## ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y FINANCIERO<sup>18</sup>

### Estudio Legal

Toda actividad empresaria se encuentra regulada por determinados ordenamientos jurídicos.

Es de suma importancia conocer dichos ordenamientos ya que en base a estos se desarrollará el proyecto según las disposiciones establecidas por la sociedad.

El estudio tiene como finalidad conocer las trabas legales que pueda a llegar a tener el desarrollo y puesta en marcha del proyecto.

Por otra parte, es importante especificar detalladamente las leyes que intervienen en el desarrollo del proyecto.

El primer aspecto a tener en cuenta es la elección del tipo de organización societaria en la cual se desarrollará el proyecto, teniendo en cuenta las ventajas y desventajas que cada uno de ellos tenga, fundamentalmente en lo económico-financiero.

Se decidió por una cuestión de imagen, seguridad jurídica y confiabilidad para los potenciales clientes y proveedores, crear un ente constituido bajo el tipo societario formal y regular según la ley de Sociedades comerciales 19.550.

La decisión se centra entre una UTE:

Sistema de colaboración entre empresarios por un tiempo cierto, determinado o indeterminado, para el desarrollo o ejecución de una Obra, Servicio o Suministro.

Las características mas destacadas de las UTE son:

- Son Entidades sin Personalidad Jurídica Propia.
- Los partícipes pueden ser personas físicas o jurídicas que desarrollen una actividad empresarial, residentes o no en Argentina.
- La duración de la Unión Temporal tiene que coincidir con el período de realización de la Obra, Servicio o Suministro objeto de la UTE, con el límite máximo de 25 años y, excepcionalmente, de 50 años si son contratos públicos.

---

<sup>18</sup> Entrevistas 3, 4, 6 y 9 de Anexo 1.

- Tienen un Gerente único.
- Se constituye en Escritura Pública, fijándose en el acto constitutivo los porcentajes de participación en la UTE, la denominación y la obra a ejecutar.
- La UTE aplica los mismos criterios de valoración que utiliza la Empresa miembro de más porcentaje de participación.
- El contrato la designación de su representante deberán ser inscriptos en el registro público de comercio.

Cabe señalar que la conformación de la unión transitoria no genera la existencia de un sujeto de derecho y no pasa a ser un “ contrato atípico ” ya que las cuestiones suscitadas por su actividad no se centran en la administración de un patrimonio común o de una estructura empresaria independiente y orgánica, sino en la coordinación de las actividades relativamente autónomas de las empresas participantes, de forma de alcanzar ventajosamente sus objetivos comunes.

### **Encuadre Impositivo**

Es importante tener en cuenta el tratamiento de los impuestos que gravan la actividad del proyecto, determinando el sujeto del cual se tratan y si la actividad se encuentra alcanzada, exenta o no alcanzada tributariamente.

Al desarrollarse el proyecto con la forma jurídica de una UTE, de acuerdo con su ámbito y jurisdicción, le serán aplicables las normas en materia tributaria a nivel nacional, provincial y municipal.

- Impuesto a las ganancias (Ley N° 20628)
- Impuesto a las ganancia mínima presunta (Ley N° 20263)
- Impuesto al valor agregado (Ley N° 23349)
- Impuesto a los ingresos brutos: Los impuestos a los Ingresos Brutos son 2,5% más 20% de adicional Lote Hogar. No obstante las bodegas están exentas por el Código Tributario de la provincia de San Juan – Ley N° 3.908 – Artículo 130 inciso P.

## **Flujo de Fondos Projectado (Anexo 2)**

La expresión flujo de fondos hace referencia a un monto de dinero generado por un activo real o financiero para sus propietarios. De esta forma, el “flujo de fondos proyectado es la base fundamental para el análisis de conveniencia de un proyecto. En el marco de lo expuesto y a los fines de analizar conceptualmente este aspecto, se desarrollará cada una de las partidas que conforman y justifican este último.

Tal como se definió en los objetivos del presente, la proyección considerada es de diez años con la particularidad de que en el primero se espera solo el 50% de producción y venta debido, esencialmente, al tiempo que insumirá la instalación y puesta en marcha de la planta.

### Impuestos

Los impuestos se conforman en el primer año por el Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta por un importe de \$ 57.000 aproximadamente en virtud que el resultado impositivo será negativo.

Esta situación se revierte a partir del segundo año en el que se empezará a pagar Impuesto a las Ganancias por contar con ganancia imponible desde el punto de vista fiscal.

### Costos Financieros

Los costos financieros surgen a partir de la adopción de la decisión para financiar el proyecto. En este marco, una de las ventajas con la que parte este último es el acceso al plan de financiamiento para PyMES impulsado por el Gobierno de la Nación a través de la SEPYME<sup>19</sup> (Subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional)., bajo el programa denominado FONAPYME (Fondo Nacional

---

<sup>19</sup> [www.sepyme.gov.ar](http://www.sepyme.gov.ar) – Sitio Oficial de la Subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional.

de Desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa)<sup>20</sup>. Esta decisión financiera hace factible elevar el nivel de inversión a un costo financiero razonable.

El préstamo antes citado se caracteriza por lo siguiente:

- a. Las cancelaciones de capital son anuales, en ocho cuotas.
- b. En cuanto a los intereses, la tasa pactada es T.N.A. 16 %.
- c. El sistema de amortización del crédito es sistema alemán (capital constante e interés decreciente).

Se detalla seguidamente las particularidades antes mencionada:

<b>FECHA DE TOMA DEL PRESTAMO</b>	<b>10/01/2010</b>
Capital	\$ 1.000.000,00
T.N.A.	16%
Amortización del capital anual	\$ 100.000,00
Interés Anual	\$ 160.000,00
Interés Mensual	\$ 13.333,33
Cancelación del K	8 años

FECHA	CAPITAL	AMORT. CAPITAL	SALDO	INTERES	CUOTA ANUAL
10/01/2011	\$ 1.000.000,00	\$ 125.000,00	\$ 875.000,00	\$ 160.000,00	\$ 285.000,00
10/01/2012	\$ 875.000,00	\$ 125.000,00	\$ 750.000,00	\$ 140.000,00	\$ 265.000,00
09/01/2013	\$ 750.000,00	\$ 125.000,00	\$ 625.000,00	\$ 120.000,00	\$ 245.000,00
09/01/2014	\$ 625.000,00	\$ 125.000,00	\$ 500.000,00	\$ 100.000,00	\$ 225.000,00
09/01/2015	\$ 500.000,00	\$ 125.000,00	\$ 375.000,00	\$ 80.000,00	\$ 205.000,00
09/01/2016	\$ 375.000,00	\$ 125.000,00	\$ 250.000,00	\$ 60.000,00	\$ 185.000,00
08/01/2017	\$ 250.000,00	\$ 125.000,00	\$ 125.000,00	\$ 40.000,00	\$ 165.000,00
08/01/2018	\$ 125.000,00	\$ 125.000,00	\$ 0,00	\$ 20.000,00	\$ 145.000,00

<sup>20</sup> El Fondo Nacional para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fonapyme), brinda financiamiento a mediano y largo plazo a pymes para estimular nuevas inversiones productivas y la consolidación de nuevos proyectos, con el propósito de generar el desarrollo de las pymes argentinas para que se adapten a diferentes alternativas de producción, creación de empleo, fortalecimiento de proveedores locales, difusión de nuevas tecnologías, y en general, para un desarrollo económico local que conlleve un efecto multiplicador en la competitividad de nuestro país.



### **Tasa de descuento utilizada**

Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC)

La tasa de rendimiento requerida para esta actividad es la siguiente:

Con los datos expuestos se calcula el CPPC de 11,68 %, lo que significa que, por tratarse de una actividad que conlleva cierto grado de riesgo, los inversores van a requerir una tasa de rendimiento del 11,68 %. Dado que la rentabilidad del proyecto no supera dicha tasa, la actividad no sería rentable, sin embargo al ser el objeto del proyecto que un grupo de viñateros instale una planta procesadora de caldos primarios para el aprovechamiento de la oportunidad comercial, no es relevante dicha información por el valor agregado que genera a los inversores en sus productos.

### **Indicadores de Rentabilidad del proyecto**

Obtenido el flujo de fondos para cada periodo, se procede a calcular el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Periodo de Recupero y Periodo de Recupero Descontado. A continuación se detalla el resultado de los mismos:



**Flujos por año:**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5,345,350	\$ 811,915	\$ 941,915	\$ 961,915	\$ 981,915	\$ 1,001,915	\$ 1,021,915	\$ 1,041,915	\$ 1,061,915	1,061,915

**Calculo del VAN (a diferentes tasas):**

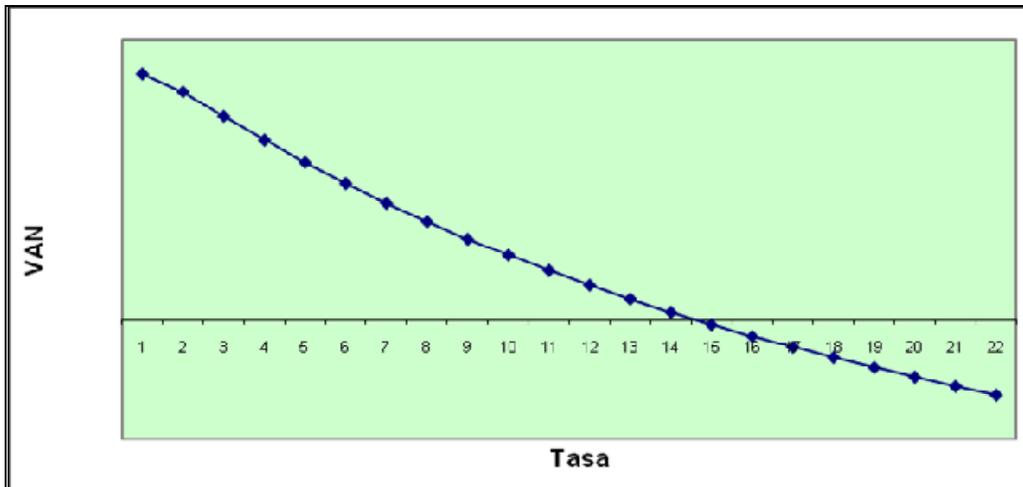
Calculo del VAN

Tasa	VAN
1%	3,067,835
2%	2,847,037
3%	2,532,345
4%	2,237,239
5%	1,960,227
6%	1,699,949
7%	1,455,161
8%	1,224,729
9%	1,007,612
10%	802,857
11%	609,592
12%	427,013
13%	254,384
14%	91,027
15%	-63,682
16%	-210,317
17%	-349,410
18%	-481,449
19%	-606,888
20%	-726,145
21%	-839,607
22%	-947,632
23%	-1,050,554
24%	-1,148,680

**Tir (Tasa interna de retorno):**

TIR
11.6

Gráfico (VAN):



Los anteriormente expuesto demuestra que el VAN es positivo hasta el valor de la tasa del 14%, por lo tanto el proyecto sería rentable siempre y cuando la tasa no supere dicho monto. Un VAN nulo significaría que la rentabilidad del proyecto es la misma que colocar los fondos en él invertidos en el mercado con un interés equivalente a la tasa de descuento utilizada.

Por otra parte encontramos una tasa interna de retorno de 0.11, lo que hace que sea mayor a 0 (cero), por lo tanto la inversión en principio sería aconsejable.

## 6. CONCLUSIÓN

### RESULTADOS ESPERADOS DEL PROYECTO

Los resultados del presente trabajo pretenden alcanzar, esencialmente, dos objetivos principales. En primer término, la experiencia de aprendizaje como alumno autor del presente y en segundo lugar, la instrumentación práctica de las conclusiones arribadas considerando el contexto y particularidades de la economía de San Juan.

En cuanto a lo primero, un proyecto de inversión cumple con la finalidad de lograr la integración de los conocimientos adquiridos con el propósito último de su aplicación práctica. Para ello se requiere investigar sobre procesos productivos, posibilidades y oportunidades de mercado y lo que no es menor, las bases institucionales y jurídicas para su implementación.

Se espera lograr una importante experiencia de aprendizaje que aumente las competencias del egresado.

El presente trabajo se destaca por evaluar la mejor alternativa productiva para potenciales inversores que deseen instalar un emprendimiento vinícola en la provincia de San Juan.

Al plantear la base productiva para tres alternativas, vinos varietales, vinos básicos y jugo de uvas (mosto), pone de manifiesto las oportunidades que ofrecen los mercados para esta inversión.

Al aplicarse una metodología para el análisis comparativo del efecto de las variables que afectan la competitividad del proyecto frente a estas tres alternativas productivas, el trabajo espera lograr innovar en metodología de investigación.

También se aplica valiosa información de punta desarrollada en la Agencia de Calidad San Juan, que dará una mayor orientación a los miembros del eslabón productivo, mostrará las fuentes para los otros eslabones de la cadena de valor y motivará a estrategias estructuradoras al resto de los actores del cluster productivo.

Los resultados obtenidos demuestran que la rentabilidad de una bodega trasladista como la propuesta en el presente trabajo, es insuficiente para justificar una inversión.



De todos modos es recomendable este tipo de emprendimiento desde el punto de vista planteado, ya que para un grupo de viñateros tendría ventajas de competitividad comercial con una inversión relativamente accesible.

El proyecto tiene valor agregado aunque su rentabilidad sea poco atractiva para inversores sin viñedos.

El planteo del proyecto está basado en tres tipos de productos finales, vino varietal, vino básico y mosto sulfatado, que le permite la flexibilidad de producir con las uvas propias el producto más demandado en el momento de decidir sobre la elaboración. El proyecto brinda mayor seguridad a productores primarios frente a las amenazas que presenta la cadena productiva.



## ANEXO 1

### Entrevistas Realizadas:

#### 1. Ángel Liotta

Presidente de la Cámara Vitivinícola de San Juan

Mercados de uvas y vinos

Se conversó sobre los problemas del mercado de la uva y del vino para el sector productor de vinos básicos. Posibilidades de exportación y competitividad frente a los jugos de uva. Se recopiló folletería.

#### 2. José Molina

Presidente de COVIAR – Corporación Vitivinícola Argentina

Mercados de uvas y vinos

Se analizó la tendencia de los mercados de la uva y sus productos. Los riegos y amenazas del mercado.

#### 3. Oscar Menin y Alejandro Menín

Empresarios Vitivinícolas de San Juan

Entrevista para tomar modelo de una bodega en vasijas, equipamiento e instalaciones

Costos de producción

Se conversó y se buscó información sobre los costos del equipamiento para bodegas.

Los costos de las uvas varietales y los cuidados de la elaboración de vinos diferenciados (finos)

Se recopiló folletería y vistas del equipamiento necesario.

#### 4. Luís Spinelli

Proveedor de insumos para bodegas. Ex gerente de Bodegas Esmeralda, bodegas Titarelli, Bodegas Parrales de Chilecito y otras firmas. De profesión Contador Público Nacional. Se conversó sobre bases estructurales del mercado de vinos, y el FODA del mismo.



Brindó información sobre costos de productos enológicos y facilitó información del proyecto PECANPROS.

5. Horacio Ripalta

Gerente de Cámara de Bodegueros. Enólogo asesor de importantes firmas entre las que está Duc de Saint Remy

Información actualizada de mercados de vinos diferenciados.

6. Rodolfo Nasif Beretta

Empresarios Vitivinícolas de La Rioja

Procesos de elaboración de vinos, costos de producción y procesos administrativos con el Instituto Nacional de Vitivinicultura.

Brindó valiosa colaboración para el análisis de ventajas comparativas de la producción de los productos, basado en larga experiencia bodeguera.

Brindó información sobre equipamiento y costos de los mismos para la instalación de una bodega del nivel propuesto en el proyecto.

7. Belio Zamarbide

Contador Público Nacional

Encuadre impositivo de empresas vitivinícolas

Brindó información sobre los encuadres impositivos y laborales que corresponden a empresas vitivinícolas PyMEs.

8. Juan Vicente Mestre

Contador Público Nacional. Productor primario.

Brinda información sobre encuadre impositivo de empresas vitivinícolas

9. Jorge Rives

Gerente General de Mostomat. Presidente de la Cámara de productores de Mosto.

Brinda información del costo y proceso de producción y comercialización de jugos de uva.



## ANEXO 2

### Flujo de Fondos Proyectado

A continuación se detalla el flujo de fondos proyectado desarrollado en el cuerpo de la tesis:



Trabajo Final Contador Público

	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>ACTIVOS FIJOS Y BIENES DE CBIO</b>	\$ -4.890.850	\$ -110.000								
<b>INTANGIBLES</b>	\$ -344.500									
<b>INVERSION TOTAL</b>	\$ -5.235.350+ iva	\$ -110.000 + iva								
<b>INGRESOS</b>										
Por Vinos Varietales Tintos	\$ 791.538	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077	\$ 1.583.077
Por Vinos Varietales Blancos	\$ 560.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000	\$ 1.120.000
Por Vinos Básicos Tintos	\$ 702.869	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738	\$ 1.405.738
Por Vinos Básicos Blancos	\$ 527.869	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738	\$ 1.055.738
Mostos Sulfitados	\$ 803.279	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557	\$ 1.606.557
<b>Total Ingresos</b>	\$ 3.385.555	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110	\$ 6.771.110
<b>EGRESOS</b>										
1. Materias primas	\$ -1.680.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000	\$ -3.360.000
2. Materiales directos	\$ -135.000	\$ -270.000	\$ -270.000	\$ -270.000	\$ -270.000	\$ -270.000	\$ -270.000	\$ -270.000	\$ -270.000	\$ -270.000
3. Mano de obra directa	\$ -337.500	\$ -675.000	\$ -675.000	\$ -675.000	\$ -675.000	\$ -675.000	\$ -675.000	\$ -675.000	\$ -675.000	\$ -675.000
4. Gastos de producción	\$ -56.250	\$ -112.500	\$ -112.500	\$ -112.500	\$ -112.500	\$ -112.500	\$ -112.500	\$ -112.500	\$ -112.500	\$ -112.500
5. Energía y combustibles	\$ -99.000	\$ -198.000	\$ -198.000	\$ -198.000	\$ -198.000	\$ -198.000	\$ -198.000	\$ -198.000	\$ -198.000	\$ -198.000
6. Otros costos directos	\$ -45.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000
<b>Subtotal de costos Directos</b>	\$ -2.352.750	\$ 4.705.500	\$ -4.705.500	\$ 4.705.500	\$ -4.705.500	\$ -4.705.500	\$ -4.705.500	\$ -4.705.500	\$ -4.705.500	\$ -4.705.500
7. Mano de obra indirecta	\$ -86.400	\$ -108.000	\$ -108.000	\$ -108.000	\$ -108.000	\$ -108.000	\$ -108.000	\$ -108.000	\$ -108.000	\$ -108.000
8. Materiales indirectos	\$ -72.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000	\$ -90.000
9. Servicios indirectos	\$ -61.200	\$ -76.500	\$ -76.500	\$ -76.500	\$ -76.500	\$ -76.500	\$ -76.500	\$ -76.500	\$ -76.500	\$ -76.500
10. Impuestos (no IVA ni ganancias)	\$ -135.422	\$ -270.844	\$ -270.844	\$ -270.844	\$ -270.844	\$ -270.844	\$ -270.844	\$ -270.844	\$ -270.844	\$ -270.844
11. Seguros	\$ -3.600	\$ -4.500	\$ -4.500	\$ -4.500	\$ -4.500	\$ -4.500	\$ -4.500	\$ -4.500	\$ -4.500	\$ -4.500
12. Alquileres	\$ -900	\$ -900	\$ -900	\$ -900	\$ -900	\$ -900	\$ -900	\$ -900	\$ -900	\$ -900
13. Otros costos indirectos	\$ -7.200	\$ -9.000	\$ -9.000	\$ -9.000	\$ -9.000	\$ -9.000	\$ -9.000	\$ -9.000	\$ -9.000	\$ -9.000
14. amortización bienes de uso e int	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950	\$ -318.950
<b>Subtotal de costos indirectos</b>	\$ -685.672	\$ -878.694	\$ -878.694	\$ -878.694	\$ -878.694	\$ -878.694	\$ -878.694	\$ -878.694	\$ -878.694	\$ -878.694
	<b>Año</b>									



Trabajo Final Contador Público

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>TOTAL COSTOS PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ -3.038.422</b>	<b>\$ -5.584.194</b>								
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	\$ -60.000	\$ -120.000	\$ -120.000	\$ -120.000	\$ -120.000	\$ -120.000	\$ -120.000	\$ -120.000	\$ -120.000	\$ -120.000
<b>GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>	\$ -12.000	\$ -24.000	\$ -24.000	\$ -24.000	\$ -24.000	\$ -24.000	\$ -24.000	\$ -24.000	\$ -24.000	\$ -24.000
15. Intereses financieros perdidos	\$ -160.000	\$ -140.000	\$ -120.000	\$ -100.000	\$ -80.000	\$ -60.000	\$ -40.000	\$ -20.000	\$ 0	\$ 0
Pagos del Capital	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000	\$ -125.000
<b>TOTAL COSTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ -285.000</b>	<b>\$ -265.000</b>	<b>\$ -245.000</b>	<b>\$ -225.000</b>	<b>\$ -205.000</b>	<b>\$ -185.000</b>	<b>\$ -165.000</b>	<b>\$ -145.000</b>	<b>\$ -125.000</b>	<b>\$ -125.000</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ -9.867</b>	<b>\$ 777.915</b>	<b>\$ 797.915</b>	<b>\$ 817.915</b>	<b>\$ 837.915</b>	<b>\$ 857.915</b>	<b>\$ 877.915</b>	<b>\$ 897.915</b>	<b>\$ 917.915</b>	<b>\$ 917.915</b>
<b>Impuesto a las ganancias</b>		\$ -272.270	\$ -279.270	\$ -286.270	\$ -293.270	\$ -300.270	\$ -307.270	\$ -314.270	\$ -321.270	\$ -321.270
<b>IGMP</b>	\$ -57.728									
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -67.596</b>	\$ 505.645	\$ 518.645	\$ 531.645	\$ 544.645	\$ 557.645	\$ 570.645	\$ 583.645	\$ 596.645	\$ 596.645
<b>FONDOS</b>	<b>\$ -5.230.946</b>	\$ 811.915	\$ 941.915	\$ 961.915	\$ 981.915	\$ 1.001.915	\$ 1.021.915	\$ 1.041.915	\$ 1.061.915	\$ 1.061.915
<b>FONDOS ACUMULADOS</b>	<b>\$ -5.230.946</b>	\$ 811.915	\$ 1.753.830	\$ 2.715.745	\$ 3.697.660	\$ 4.699.575	\$ 5.721.490	\$ 6.763.405	\$ 7.825.320	\$ 8.887.235



## ANEXO 3

### SITUACIÓN ECONOMICA MUNDIAL

Al comienzo del año 1991 se crea el MERCOSUR (26 de marzo, 1991 – Tratado de Asunción) , bloque continental fundado por Brasil, Uruguay, Paraguay y Argentina con el objetivo estratégico de ser competitivo con los bloques similares como Unión Europea, NAFTA, los Cinco Tigres Asiáticos y otras alianzas estratégicas mundiales. El paradigma era que el Estado debía desembarazarse de las pesadas cargas de sus empresas deficitarias. Esta corriente fue tan fuerte que en muchos casos los estados se desprendieron de empresas que no eran deficitarias, o peor aun, privatizaron funciones específicas de índole social.

El balance al comienzo del nuevo milenio fue que el crecimiento económico de los países emergentes fue importante, pero incrementó la brecha en la distribución del ingreso, profundizando más la pobreza de estos pueblos latinoamericanos.

El colapso que provoca el atentado del 11 de septiembre de 2001 en los mercados financieros, sumado a los resultados de las sucesivas crisis de la década del 90; crisis mexicana, rusa, asiática, brasilera y argentina, entre otras, comenzó con una corriente neo estructuralista.

Esta corriente tiene desmanes en los gobiernos de algunos países latinoamericanos y acertadas administraciones en otros, pudiéndose notar las diferencias de unos con otros en el posicionamiento económico en los últimos cinco años. Brasil y Chile son un claro ejemplo.

A partir del 2002 el Euro entra en vigor. La moneda única europea comienza a circular en doce países de la UE. Desde el 1 de enero de 2002 hasta el 28 de febrero de ese mismo año, en cada país conviven transitoriamente los antiguos billetes y monedas nacionales con los billetes y monedas de euro, aunque se va realizando el canje progresivo de los primeros por los segundos.

A partir del 1 de marzo de 2002 se convierte en la única divisa de curso legal en Alemania, Austria, Bélgica, España, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos y Portugal.



Por otra parte la economía japonesa en crecimiento atrajo inversores extranjeros que alzaron el valor del yen japonés frente al dólar y, con ello, el precio de los bienes japoneses en los mercados internacionales. Un yen poderoso trajo dos peligros. Primero, que las exportaciones japonesas fueran demasiado caras, posibilitando una caída de sus ventas y una nueva recesión en Japón. Segundo, que mientras los bienes japoneses subían su precio en dólares, el peligro de inflación en los Estados Unidos aumentaba.

En ese entonces ya se temía que una creciente inflación en los Estados Unidos conllevaría el incremento de la tasa de interés y provocaría una caída de la bolsa, deteniendo su expansión económica. Si flaqueara la economía estadounidense, sus efectos negativos afectarían a inversores y exportadores de todo el planeta. En el año 2007 las deudas basadas en hipotecas de dudoso pago comenzaron a derrumbarse en Estados Unidos. Esta fue la crisis "subprime" que también se propagó al sistema bancario europeo.

En septiembre del 2008 nos enfrentamos con la mayor crisis financiera internacional desde la Gran Depresión. Tal vez comparar esta crisis con la de los años 30 sea un mal ejemplo. En los años 30, los Estados Unidos sólo representaban un 15% del PBI global, mientras que hoy representan un 25%. Teniendo en cuenta que a principios de siglo los canales de contagio eran principalmente comerciales, hoy en un mundo globalizado el contagio es mayor.

La política económica de Argentina incentivó muy poco a la inversión financiera de la banca local para capitales foráneos. Por esta razón la crisis actual no ha provocado un derrumbe financiero como ocurrió en otras oportunidades.

Por otra parte la decisión de mantener un tipo cambiario competitivo, aun cuando el dólar norteamericano se desplomaba en la región, obligó al BCRA a acumular casi 50 mil millones de U\$. Esto dio confianza a las Autoridades Gubernamentales de que la crisis impactaría poco a la Argentina. No obstante existen fuertes debilidades en la política económica nacional que la harán vulnerable a la crisis.

Una de las debilidades es que la devaluación asimétrica que se produjo durante el año 2002 ha sido paulatinamente erosionada por la inflación, que aunque las fuentes



oficiales tratan de disimular, las fuerzas gremiales presionaron para que las remuneraciones de los trabajadores aumentaran, especialmente en el último año. Por otra parte la falta de incentivos a la inversión, ha provocado una descapitalización en los sectores productivos, que sumado al incremento de costos de la mano de obra antes mencionada, están dejando fuera de competitividad al sector empresario que reclama una nueva devaluación. Esta última alternativa provocaría el riesgo de caer en una espiral inflacionaria.

Todo esto provoca la posibilidad y la oportunidad de inversión en un proyecto orientado hacia aquellos productos menos suntuarios. La elaboración de vinos de calidad tiene en la actualidad un mercado creciente, especialmente en la provincia de San Juan, mientras que los otros derivados de la uva están procurando competir en mercados tradicionalmente dominados por otras provincias y países.

## ANEXO 4

### ELABORACIÓN DE LOS DISTINTOS TIPOS DE VINOS

#### 1) Síntesis de la elaboración de vinos varietales

Este análisis se basa en la categoría de vinos varietales dentro de los vinos diferenciados.

#### **Blancos varietales:**

Un buen vino varietal nace en la viña, por lo que durante todo el ciclo vegetativo debe ser seguido de cerca tomando las medidas que el profesional crea adecuadas para el tipo de materia prima que le solicitó el enólogo.

Antes de comenzar con la cosecha, se deberá efectuar el control de la madurez, aplicando diversos controles tales como azúcares; acidez; pH; peso promedio del racimo. Por otra parte es esencial efectuar la degustación del grano, jugo; semilla y hollejo.

Cuando la parte enológica considere que está en condiciones, se inicia la recolección, dependerá el tipo de vino que se pretenda obtener y el sistema de conducción en que se encuentre, para decidirse sobre cosecha manual o mecánica. Para el caso de hacerse en forma manual.

Las alternativas de la cosecha manual pueden ser: a) sistema tradicional, donde se cosecha con gamela y la uva es depositada en la caja del camión. Es importante tener la precaución de efectuar el transporte con media carga (aproximadamente 5.000 Kg.) para que la uva llegue en la mejor condición al lagar, por otra parte se debe agregar metabisulfito y ácido tartárico. B) bins: las gamelas son descargadas en bins plásticos, en este caso el camión deberá ser tipo playero debiendo además contar en la finca con un cargador de bins acondicionado en el tractor para efectuar la operación. Por supuesto luego en la bodega, se debe contar con el auto elevador provisto con el mecanismo necesario para volcar la carga del bins en el lagar. c) Cajas plásticas: consiste en realizar la cosecha en cajas plásticas. Estas suelen ser del estilo



anidables y apilables según sea la posición en que se coloque la caja, por supuesto se apilaran en el trayecto a la bodega y luego de descargadas y debidamente lavadas son vueltas a cargar en el camión introduciéndose una en otra (anidable). El camión que las transporta es con caja tradicional.

Una vez ingresadas las uvas al establecimiento, se procede a la recepción y pesada de la materia prima. En ésta instancia, se pueden dar dos destinos a la descarga. El tradicional, que es descargar directamente en el lagar, por lo general de acero inoxidable, y el otro que suelen utilizar los establecimientos pequeños y las grandes empresas que prevean un destino de vino Premium para esa uva, se descargan en una tolva, la cual se encuentra sobre una cinta de selección. Por supuesto se procederá a la selección de calidad, descartándose todo racimo que no se adapte al perfil elegido. Tanto en el lagar como en la tolva, también es recomendable la adición de meta bisulfito de potasio y ácido tartárico.

Lo aconsejable para uvas varietales es trabajar por desnivel para evitar el uso de una bomba que lo lleve a la moledora descobajadora. Llegado el racimo a la moledora, se separa el raspón de la uva, la cual es molida. Mediante bomba positiva se envía el mosto con hollejos a un tanque o pileta. Si el establecimiento cuenta con una cuba provista de frió mediante la circulación de agua fría que circula por el exterior a través de canalinas, se somete la uva con el hollejo a una maceración pelicular a 10 – 12° C durante 4 horas, habiendo agregado previamente en la cuba enzimas extractoras de aromas (1,5 a 2g/qq).

Posteriormente, se pasa a una prensa neumática, para efectuar el proceso de **prensado**. Se separa el mosto obtenido hasta una presión de 1,5 atmósferas, llamado mosto flor, del que se obtiene a mayor presión, mosto prensa.

Posteriormente se procede a la **limpieza del mosto**, esta se logra enfriando a 6 a 8°, con agregado de enzimas pectolíticas (1 a 2g/HL) y bentonita (50g/HL), y/o Tanino Gallico-Elágico (5 g/HL), que además de propiedades antioxidantes y antisépticas posee propiedad inhibidora de la actividad “lacasa”. Con el desborre, quedará con 100/120/150 NTU.

Luego se trasiegan los claros a una pileta o tanque de acero inoxidable, mientras que las borras se pasan por un filtro de vacío. Posteriormente y de acuerdo a la calidad



obtenida del mosto de éste último, por lo general bueno, es juntado con el que se había limpiado. En esta etapa, se procede a corregir pH con ácido tartárico, dejándolo en 3,3.

A continuación se efectúa el sembrado de levaduras seleccionadas (20g/Hl.), y el alimento (20 a 100 g/Hl.) para las mismas el cual conviene agregarlo en distintas etapas, cada 4° Bé que desciende. Esta etapa es al de **fermentación**, la cual debe controlarse que se produzca a 14 -16° C, por lo cual se deben hacer permanentes controles de temperatura y Bé. El tiempo de fermentación, se estima entre 15 a 21 días. Posterior a la fermentación alcohólica y de acuerdo al varietal y criterio del enólogo, puede inducirse una fermentación maloláctica.

Terminada ésta etapa, se debe efectuar una corrección de anhídrido sulfuroso. Luego se efectúa un trasiego.

Posteriormente se procede a la **clarificación**, efectuando la corrección de protidos con bentonita.

Luego, viene el proceso de **filtración** y posteriormente y antes de su envasado a la **estabilización tartárica** para lograr la precipitación de los bitartratos, para ayudar a lograr el núcleo de cristalización, es recomendable el agregado de crémor tártaro. El producto debe ser enfriado a -4° C. (O utilización de método alternativo)

Después y sin que el vino tome temperatura, si no los cristales se reabsorberán, se debe **filtrarlo**.

Luego quedará listo para la conservación, lo ideal es hacerlo a temperatura no mayor a 15°, debiendo además tener cuidado con la incorporación de oxígeno; control de anhídrido sulfuroso libre; efectuando análisis rutinarios y aprovechando éstos, para hacer degustación del producto.

También, en algunos vinos “Premium”, el proceso de fermentación de un 25 – 30% del mosto lo llevan a cabo en barricas. Una vez terminada la fermentación, se deja en barricas para la **crianza**.

### **Tintos Varietales:**



Como dijéramos para los blancos, un buen vino varietal nace en la viña, por lo que durante todo el ciclo vegetativo, y como ya lo expresáramos en el punto dedicado a la producción primaria, debe ser seguido de cerca tomando las medidas que el profesional crea adecuadas para el tipo de materia prima que solicitó el enólogo.

Antes de comenzar con la cosecha, se deberá efectuar **control de madurez**, aplicando diversos controles tales como azúcares; acidez; pH; peso promedio del racimo. Por otra parte es esencial efectuar la **degustación del grano**, jugo; semilla y hollejo.

Cuando la parte enológica considere que está en condiciones, se inicia la **recolección**, dependerá el tipo de vino que se pretenda obtener y el sistema de conducción en que se encuentre, para decidirse sobre cosecha manual o mecánica. Para el caso de hacerse en forma manual se tienen las mismas alternativas que para las uvas blancas. Una vez ingresada la uva al establecimiento, se procede a la **recepción y pesada** de la materia prima. En ésta instancia, se pueden dar dos destinos a la descarga. El tradicional, que es descargar en el lagar, por lo general de acero inoxidable, y el otro que suelen utilizar los establecimientos pequeños y las grandes empresas que prevean un destino de vino Premium para esa uva, se descargan en una tolva, la cual se encuentra sobre una cinta de selección. Por supuesto se procederá a la **selección de calidad**, descartándose todo racimo que no se adapte al perfil elegido. Tanto en el lagar como en la tolva, también es recomendable la adición de meta bisulfito de potasio y ácido tartárico.

Lo aconsejable para uvas varietales es trabajar por desnivel para evitar el uso de una bomba que lo lleve a la moledora descobajadora. Llegado el racimo a **la moledora**, se separa el raspón de la uva, la cual es molida. Mediante bomba positiva se envía el mosto con hollejos a un intercambiador frío-calor de molienda para bajar la temperatura de campo si fuera necesario. Posteriormente se envía a un tanque o pileta, idealmente no mayores a 20.000 kg., lo más anchas y lo menos profundas posibles para que el sombrero de orujos que posteriormente se formará sea lo más delgado posible.

En el hollejo, es donde se encuentra la carga polifenólica, entre lo que se encuentra la enoxianina (materia colorante), taninos; etc., por lo que en el proceso de maceración



y elaboración se la extraerá junto con los taninos que se encuentran en la piel y semilla. Por ésta razón es que el jugo y hollejo, debe ser enviado a recipientes idealmente no mayores a 20.000 kg., lo mas anchas y lo menos profundas posibles para que el sombrero de orujos que posteriormente se formará sea lo mas delgado posible.

En nuestra zona cálida es importante corregir el PH, esto se logra con agregado de ácido tartárico, no es conveniente agregarlo todo de una vez. Conviene hacerlo en sucesivas etapas ya que caso contrario puede producirse un efecto “tampón” no absorbiendo la cantidad que teóricamente es aconsejable para efectuar la corrección a pH 3,4.

También es muy importante el agregado de taninos al mosto, teniendo en cuenta la insuficiente cantidad de taninos que se encuentran en las uvas de San Juan y la importancia de su presencia durante la elaboración (aumentando la estabilidad del color,

al producirse la polimerización entre los antocianos y el tanino en la relación ideal 4 taninos por 1 antociano, sirviendo además como antiséptico y antioxidante).

Además, es fundamental colocar una buena enzima de extracción de color, (2 a 5 G/ 100 Kg. de vendimia según la madurez fenólica y el rendimiento) la cual reducirá el tiempo de maceración.

Se sembrará una levadura seleccionada (20 G/Hl.), alimentos para las mismas durante el proceso de fermentación (aportes nitrogenados y vitaminas), y en distintas etapas según sea necesario de acuerdo al criterio utilizado por el enólogo (20 a 100 G/Hl.).

Para la buena obtención de color, no solo basta el agregado de una enzima extractora y el tanino. Se deben efectuar la cantidad de **remontajes** que el enólogo considere necesarios para mantener mojado el sombrero dispuesto en la parte superior de la vasija. Además se debe romper el mencionado sombrero, normalmente con un palo “bazuqueado”, o con medios mecánicos provistos en algunos tanques de acero inoxidable que hacen que el sombrero se sumerja. También existen métodos de fermentación en recipientes para vino tinto que por rotación alrededor de su eje longitudinal, permitiendo calentar el líquido a través de canalinas externas por la cual



se pasa agua previamente calentada en un calderín, logrando que en la rotación del recipiente durante la fermentación de la uva molida, permite evitar la formación del sombrero de orujos por medio de su sumergido periódico.

Todos los sistemas tienen como objetivo, lograr que esté el máximo de tiempo posible en contacto el hollejo con el líquido, de esta manera la obtención de la materia colorante y su tono dependerá esencialmente del contenido de alcohol, de la temperatura y del pH del zumo o de su contenido en ácidos de frutas.

**La calidad y el carácter de un vino tinto dependen esencialmente de dos factores, de la uva madura y de un proceso de fermentación adaptado a la zona vitícola.**

La **fermentación** suele producirse a unos 22 - 23°C. Algunos enólogos efectúan picos de temperatura a 30 - 32° para logra una mayor extracción de color. Este es tema de manejo exclusivo de cada enólogo. La fermentación dura unos 6 - 8 días.

Cuando el enólogo lo considera necesario, separa el líquido de los sólidos, enviando el vino a terminar su fermentación, en caso de no haber concluido con ella, a otra pileta o tanque y el sólido a procesar a una **prensa neumática**, separando los vinos prensas de los orujos agotados.

Una vez terminada la fermentación (transformación del azúcar en alcohol), se corrige el SO<sub>2</sub>, y se deja en conservación a temperaturas entre 14 y 16°.

Terminada la fermentación alcohólica, en zonas calidas como la nuestra, en forma espontánea suele sobrevenir la fermentación maloláctica. Que podrá ser deseada por el técnico o no, todo depende del objetivo del vino, pero lo que no podrá hacer el enólogo es en caso de que se produzca no llevar sobre ella un exhaustivo control.

En éstas zonas calidas, el málico residual es muy poco y si el vino será destinado a la guarda, es posible que el enólogo considere necesario su conservación utilizando para la no ocurrencia de la fermentación maloláctica, lysozime (elimina bacterias lácticas del medio), producto que permite además reducir la sulfitación posterior.

En ésta condición y luego de un primer **trasiego grueso**, se deja el vino sobre las borras finas, donde esta presente la manoproteína natural, obteniendo la formación de una complejidad que le confiere al vino una sensación de persistencia y redondez en boca muy importante. Por otra parte, al no producirse la fermentación maloláctica,



es ese el momento ideal para aplicar la técnica de micro-oxigenación, que puede realizarse si es el objetivo del vino buscado en presencia de duelas de roble. Prácticamente se está con éste procedimiento emulando el efecto que se produce en una barrica, pero acortando los tiempos y a un costo mucho menor.

Luego dirá el enólogo cuando llegará la etapa del segundo trasiego y el envío a barrica para su crianza, si es el estilo pretendido o no.

Normalmente para vinos comerciales, luego de la fermentación maloláctica, se efectuará el primer trasiego grueso y corrección de SO<sub>2</sub>. Posteriormente, se efectuará el segundo trasiego.

Luego se procede a la **clarificación**, dependiendo del análisis del vino y el criterio del enólogo con que productos se efectuará.

Luego, viene el proceso de **filtración gruesa** y posteriormente y antes de su envasado a la **estabilización tartárica** para lograr la precipitación de los bitartratos, para ayudar a lograr el núcleo de cristalización, es recomendable el agregado de crémor tartárico. El producto debe ser enfriado a -4° C. (o métodos alternativos)

Después y sin que el vino tome temperatura, si no los cristales se reabsorberán, se debe **filtrar**.

Así quedará listo para la conservación, lo ideal es hacerlo a temperatura no mayor a 15°, debiendo además tener cuidado con la incorporación de oxígeno; control de anhídrido sulfuroso libre; efectuando análisis rutinarios y aprovechando éstos, para hacer degustación del producto.

## 2) Síntesis de la elaboración de vinos básicos

El modelo tecnológico utilizado para el procesamiento industrial de la producción primaria destinada a vinos blancos básicos, consiste en la recepción de la uva, pesada, descarga en lagares, por lo general de cemento pintados con pintura epoxi, o azulejados. Lagar que posee en el fondo un sinfín, generalmente de hierro también pintado con epoxi y en él soldado un rompe puente para que no se atore la uva en el



lagar, con la formación justamente de una especie de puente que impide llegar la uva a la bomba.

Luego, esa bomba toma la uva con el escobajo enviándolo en un proceso continuo al molido de la uva; separación del escobajo y extracción del jugo (moledora centrífuga vertical –por lo general viejas máquinas tipo garolas, con mal mantenimiento, lo que provoca que pase algo de escobajo picado, responsable de gustos herbáceos que pueden percibirse posteriormente en el vino. Luego mosto-separadores y superprensas).

Luego es enviado a vasijas grandes, de hormigón y acero negro con epoxi. En esta zona cálida es importante corregir el pH, considerando que por costos es imposible hacerlo con el agregado del ácido natural y proveniente de la uva, el tartárico, se recomienda pasar una parte de mosto ya clarificado por una columna de intercambio iónico para posteriormente cortarse con el otro mosto para lograr el propósito.

En esta etapa es importante, aunque la mayor parte de las bodegas trasladistas que hacen este tipo de vino, no cuentan con las frigorías necesarias para su ejecución, el de bajar a una temperatura entre 6 a 8° C., agregado de bentonita y enzimas pectolíticas, para lograr un buen desborre previo al inicio de la fermentación.

Este desborre puede también obtenerse mediante flotación, proceso que permite separar los claros de las borras finas y eliminar sustancias oxidadas.

Si la empresa cuenta con un filtro de vacío, poco usual en este tipo de establecimientos, puede recuperarse una cantidad interesante de mosto proveniente del desborre, que puede juntarse con el anterior.

Posteriormente, y por lo general por un tema de costo, comienza la fermentación con levaduras indígenas que se encuentran en el medio, otras empresas prefieren al principio de la elaboración utilizar levaduras “bayanus” para asegurarse una buena fermentación.

Tampoco la temperatura de fermentación suele ser la ideal para la conservación de los aromas provenientes de variedades tales como la Moscatel y la Torrontés. Una temperatura ideal se sitúa entre los 14 y 16°, pero la realidad nos dice que la fermentación se produce entre los 22 y 23°. Normalmente con fermentaciones



tumultuosas a esas temperaturas tampoco es necesario el agregado de alimentos para las levaduras.

Una vez terminada la fermentación (transformación del azúcar en alcohol), se corrige el SO<sub>2</sub>, y en principio debería dejarse en conservación a temperaturas entre 14 y 16°, también imposible por falta de frigorías, temperatura que oscilará según sea invierno o verano o en el lugar y tipo de vasija en que sea conservado, siempre en una pileta de hormigón interna tendrá menor temperatura que en un tanque de acero negro a la intemperie.

En cuanto al precio de venta del vino blanco básico (**técnico y no de mercado**), en primer lugar se debe hacer una diferenciación entre el obtenido de uvas cereza; criolla o mezclas (escurrido), del obtenido de uvas blancas, y dentro de estas últimas de las neutras a las blancas aromáticas. Este, queda determinado por la graduación alcohólica; acides volátil y si proviene de escurridos o blanco de blancas, teniendo en cuenta en este último caso, la parte aromática.

El modelo tecnológico utilizado para el procesamiento industrial de la producción primaria destinada a **vinos tintos básicos**, consiste en la pesada del camión cuando ingresa la uva, la recepción de la uva en lagares, por lo general de cemento pintados con pintura epoxi, o azulejados. Lagar que posee en el fondo un sinfín, generalmente de hierro también pintado con epoxi y en él soldado un rompe puente para que no se atore

la uva en el lagar, con la formación justamente de una especie de puente que impide llegar la uva a la bomba.

Luego, esa bomba toma la uva con el escobajo enviándolo a la moledora descobajadora (moledora centrífuga vertical –por lo general viejas máquinas tipo “garolas”, mal mantenidas, lo que provoca que pase algo de escobajo picado, responsable de gustos herbáceos que pueden percibirse posteriormente en el vino).

Luego el jugo de la uva junto con el hollejo (donde se encuentra la enoxianina, materia colorante) se envía para su maceración y elaboración a piletas idealmente no mayores a 20.000 kg., lo más anchas y lo menos profundas posibles para que el sombrero de orujos que posteriormente se formará sea lo más delgado posible.



En esta zona cálida es importante corregir el pH, considerando que por costos es imposible hacerlo con el agregado del ácido natural y proveniente de la uva, el tartárico, se recomienda pasar una parte de mosto ya clarificado por una columna de intercambio iónico para posteriormente cortarse con el otro mosto para lograr el propósito.

Si los costos lo permiten, es muy importante el agregado de taninos al mosto, teniendo en cuenta la insuficiente cantidad de taninos en las uvas de San Juan y la importancia de su presencia durante la elaboración (aumentando la estabilidad del color, al producirse la polimerización entre los antocianos y el tanino en la relación ideal 4 taninos por 1 antociano, sirviendo además como antiséptico y antioxidante).

Además, es fundamental colocar una buena enzima de extracción de color que reducirá el tiempo de maceración.

En cuanto a la levadura, los costos no dan para agregar una seleccionada, por lo que se recurre a alguna bayanus o simplemente a las indígenas que se encuentran en el medio.

En caso de necesitarse, se agregarán alimentos para las levaduras durante el proceso de fermentación.

Para la buena obtención de color, no solo basta el agregado de una encima extractora y el tanino. Se deben efectuar la cantidad de remontajes que el enólogo considere necesarios para mantener mojado el sombrero dispuesto en la parte superior de la vasija. Además se debe romper el mencionado sombrero, normalmente con un palo, para lograr que esté el máximo de tiempo posible en contacto el hollejo con el líquido.

La fermentación suele producirse a unos 25°C, posiblemente la ideal está entre 22 y 23°C. Algunos enólogos efectúan picos de temperatura a 30° para lograr una mayor extracción de color. Este es tema de manejo exclusivo de cada enólogo y de las limitaciones de frío que tenga el establecimiento.

Cuando el enólogo lo considere necesario, se separa el líquido de los sólidos, enviando el vino a terminar su fermentación, en caso de no haber concluido con ella, a otra pileta y el sólido a procesar a una superpresa. Separando los vinos prensas de los orujos agotados.



Una vez terminada la fermentación (transformación del azúcar en alcohol), se corrige el SO<sub>2</sub>, y en principio debería dejarse en conservación a temperaturas entre 14 y 16°, también imposible por falta de frigorías, temperatura que oscilará según sea invierno o verano o en el lugar y tipo de vasija en que sea conservado, siempre en una pileta de hormigón interna tendrá menor temperatura que en un tanque de acero negro a la intemperie.

En cuanto al precio de venta del vino tinto básico (**técnico y no de mercado**), queda determinado por la graduación alcohólica; acides volátil e índice de color.

En el sector industrial de San Juan, prevalece el sector de elaboración de alimentos y bebidas, en particular la elaboración de vinos y mosto.

Respecto a la etapa de elaboración, la producción de vinos presentó fuertes oscilaciones durante el último quinquenio, aunque con volúmenes sustancialmente inferiores a la década de los 80. En tanto a lo largo de ese período tendió a aumentar la producción de mosto.

En el 2007 la producción de **vinos** se situó en 2.463.861 hectolitros, lo que representa el 16,4 % de los vinos producidos en el país. Sin embargo en el caso del mosto, la participación de San Juan en el total nacional es del 44,1 %. La adecuada reconversión del sector en San Juan, cambiando el destino de la producción de vinos básicos hacia mosto, ha permitido lograr un dinamismo en el sector que alcanza no solo a las empresas productoras de mosto concentrado, sino a los productores primarios y a las bodegas que antes producían vinos básicos y que ahora están orientadas a la producción de mosto sulfitado.

La reconversión del sector industrial si bien se manifestó con mayor intensidad en la provincia de Mendoza, con importantes inversiones de capitales extranjeros, orientados principalmente a la elaboración de vinos finos, no fue ajena a San Juan.

Actualmente, y según datos del INV, se sabe que de las 270 bodegas; fábricas y “otras” inscriptas, de éstas solo 159 establecimientos elaboraron en el 2008. Muchas de las empresas que no elaboraron arrendaron sus vasijas como depósito de vinos o mostos sulfitados procesados en otros establecimientos.



Sólo 45 figuran como inscriptas en el INV, que realizan el proceso completo incluyendo el fraccionamiento de vinos. Pero en primer lugar, el que se encuentren inscriptas como tal no indica que realmente lo estén haciendo ahora.

En 2007 la relación entre el despacho de vinos autorizados desde San Juan y la producción vitivinícola, se situó en el 69%.

La mayor parte del vino sanjuanino se comercializa en el mercado interno.

### **3) Síntesis de la elaboración de jugos de uva (mosto)**

#### **Industria 1º Nivel:**

Haremos consideraciones referentes al 1º Nivel Industrial en general, independiente del tamaño de la explotación, y tomando en cuenta tanto las características técnicas del proceso, el ciclo temporal del mismo, como el marco legal y la ecuación económica.

El Eslabón Industrial 1º Nivel está claramente dividido en 2 segmentos.

La tradicional bodega de vino a granel, sin fraccionar, adaptó sus instalaciones a producir el jugo de uva con conservante, anhídrido sulfuroso, llamado en la jerga “mosto sulfitado”.

Esta industria aporta la capacidad de molienda y primeros pasos de procesamiento, como sulfitación, desborre, decantación y posterior almacenamiento y conservación del mosto sulfitado durante todo el año.

El jugo de uva sulfitado se produce solamente durante los 2 o 3 meses que dura la cosecha de uva, y los procesos subsiguientes necesitan 1 o 2 meses adicionales. Durante el resto del año se conserva el jugo, monitoreando y controlando el estado físico y químico del mismo.

El producto almacenado se traslada parcial y continuamente de estos establecimientos a las plantas concentradoras, dado el carácter del trabajo de estas



últimas, que es sin interrupciones las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 12 meses del año.

El tamaño de estos establecimientos se mide por:

1° - Capacidad diaria de molienda de uva en Tm / día.

2° - Capacidad de almacenamiento de producto en Millones de Litros.

3° - Disponibilidad de equipamiento de proceso como sulfitadores, filtros, decantadores, etc.

Este nivel industrial no tiene certificaciones de calidad. El imprescindible monitoreo y control del producto, generalmente lo aporta la empresa industrial concentradora con la que se ha realizado un contrato previo.

Las industrias de este nivel que no logran concretar este contrato, es muy probable que tengan problemas de especificaciones con el producto, perdiendo valor el mismo o gastando dinero en su corrección y perdiendo poder de negociación en su venta.

Según cifras del INV, la cantidad de industrias en este nivel en el 2008 es de 432.

Por estas razones estimamos es una buena oportunidad de implementar en este nivel, normas de calidad.

### **Industria 1° Nivel. Segmento 1:**

Consideramos aquí los establecimientos industriales con capacidad de molienda hasta 100Tm/día, y capacidad de almacenamiento de hasta 2 Millones de Litros.

Su límite de tamaño también se refleja en su inexistente capacidad financiera.

Un tipo de trabajo es bajo contrato con los Industriales del Jugo de Uva del 2° Nivel, los Concentrados, quienes aportan el capital de trabajo de la elaboración, y compran la materia prima.

En este contrato los Concentradores compran la uva a los productores primarios, pero el ingreso de esa materia prima se realiza en los establecimientos que tratamos en este segmento, quedando registrado contablemente el jugo de uva sulfitado a nombre de la Concentradora, en depósito en los elaboradores de jugo sulfitado.

También se fijan de antemano las características del proceso y las especificaciones del producto a obtener, la cual es monitoreada por las industrias concentradoras con personal técnico propio.

Las especificaciones técnicas típicas de un jugo de uva sulfitado estándar son:

Concentración	20,0 ° Brix	mín.
Azúcar	191.9 g/L	mín.
pH	3 - 4	
Acidez, como ácido tartárico	> 4 g/L	
Polifenoles totales, como ácido gálico	< 800 mg/L	
Hierro	< 5 ppm	
SO <sub>2</sub> Total	1.800-3.000 ppm	
Ferrocianuro en solución	Ausencia	
Ferrocianuro Férrico (en suspensión)	Ausencia	
Reacción al HCl	> 35 %	
Pesticidas	Tabla CIATI	
Ochratoxina A	2 µg/Kg	

En el contrato consta el precio del servicio de elaboración y el de alquiler de la vasija, y la secuencia de pagos del mismo.

Otro tipo de trabajo es del industrial que no contrata con Industriales Concentradores, y usualmente elabora bajo la modalidad “a maquila” (a Fason).

El productor primario aporta la materia prima, quedando en depósito del industrial elaborador el jugo sulfitado, pero registrado contablemente a nombre del productor agrícola, quien no recibe ningún pago inmediato, sino después que se logra vender el producto terminado, recién entonces descuenta el industrial el pago del servicio de elaboración y alquiler de vasija en producto, normalmente un 25-35%.

Esta forma de trabajo en el Jugo de Uva es minoritaria, no más del 30% del total, siendo la principal la de contrato previo con las concentradoras.

### **Industria 1° Nivel. Segmento 2:**

Consideramos aquí los establecimientos industriales con capacidad de molienda de más de 100Tm/día, y capacidad de almacenamiento de más de 2 Millones de Litros.



Generalmente su equipamiento también es más completo, logrando un mejor producto y un grado de proceso más avanzado, lo que mejora la eficiencia del proceso en las Industrias Concentradoras

Su capacidad financiera también es un poco superior a la del primer estrato, aunque también trabajan bajo contrato con los industriales del Jugo de Uva del 2° Nivel, los Concentradores, en las mismas condiciones que el segmento anterior.

También se fijan de antemano las características del proceso y las especificaciones del producto a obtener, la cual es monitoreada por las industrias concentradoras.

En el contrato consta el precio del servicio de elaboración y el de alquiler de la vasija, aunque debido a su tamaño mejora su capacidad de negociación y bajan sus costos operativos.

También está el industrial que no contrata con industriales concentradores, y usualmente elabora bajo la modalidad “a maquila”, aunque esta modalidad en pequeña en porcentaje al igual que en el segmento anterior.

### **Industria 2° Nivel - Concentradores y Exportadores:**

Consideraciones generales:

Debido a la alta competitividad que existe en este nivel, no existe un tamaño pequeño, ya que los costos de proceso no lo admitirían.

La totalidad de las plantas deben estar certificadas al menos bajo la norma HACCP ( Hazard Analisis & Critical Control Point ), los que les permite acceder a los mercados mundiales. Esta certificación también les permite, con algunos requisitos adicionales, producir Jugo de Uva con otras certificaciones, ya que estas últimas, por ejemplo “orgánico” necesitan la materia prima certificada, “kösher” necesita la presencia de personal acreditado en la planta durante el proceso, etc., pero como base es inmejorable la HACCP.

Actualmente existen en San Juan 12 industrias certificadas HACCP en este nivel.

### **Industria 2° Nivel Segmento 1:**



Podemos clasificar en el 1° Segmento a los industriales que producen hasta 2.000-3.000 Tm anuales, y que tienen limitada capacidad financiera.

Son industrias usualmente propiedad de empresas locales, con tradición en la actividad y manejo personal de la misma.

Aunque la escala juegue en contra en sus costos, el manejo muy directo de la actividad en general, técnica y comercialmente, las hacen competitivas y eficientes.

Son alrededor del 25% del total.

### **Industria 2° Nivel Segmento 2:**

El 2° segmento lo constituyen los industriales que producen desde 3.000 Tm anuales en adelante, y que tienen buena capacidad financiera.

Constituyen aproximadamente el 75% del total de las industrias.

Son generalmente propiedad de empresas nacionales o extranjeras, las que usualmente están en actividad industrial en otro rubro, o en el mismo rubro en otro país.

El manejo es netamente empresarial.

La escala de producción es vital en sus costos, y su capacidad financiera les permite comprar toda la materia prima a ocupar en el año, y soportar la financiación de la venta.

Esta operación se realiza ya sea en forma directa, moliendo en sus propios establecimientos, o indirectamente contratando la molienda y el almacenamiento del producto industrial primario, mosto sulfitado, con Industrias del 1° Nivel.

Son vitales en la Cadena Productiva, pues son estas las que han hecho crecer la actividad desde un destino alternativo al vino de la uva, al principal en la provincia actualmente.

En los comienzos de los años '90, se destinaba un 15% de la uva molida a Jugo de Uva Concentrado, llegando a destinarse un 60% del total de uva molida desde el 2007 en adelante, constituyéndose no sólo en el principal destino de la uva, sino en el principal producto agrícola en la provincia.



No solamente la alta tecnología aplicada, la eficiencia industrial y su capacidad financiera han sido las fortalezas de este sector, sino la visión empresaria de ganar mercados internacionales, y no perderlos por las usuales variaciones anuales de costos y márgenes de contribución que suceden en estos productos alimenticios.

Es de destacar que el mercado son 42 países en los 5 continentes poblados, es decir distribuidos en todas las regiones geográficas y políticas del mundo.

El resultado neto de esta visión estratégica de la actividad, es el crecimiento marcadamente sostenido de la producción, la exportación, la cantidad de países destino y la diversificación del producto desde el commodity original al rango actual.

Algunas de estas industrias no exportan por sí, sino que realizan todo el proceso industrial, incluido el envasado aséptico bajo normas HACCP y el despacho aduanero, contratando el precio y condiciones de su actividad con empresarios que no disponen de instalaciones propias.

### **Comercialización:**

La primera característica a destacar es que este producto es un insumo industrial, por lo que el cliente es el industrial que realiza el “blend”, envasa y distribuye en producto final, usualmente un “tetra pack” de jugo de fruta.

La segunda es que el 90% de este producto es destinado al mercado internacional, sólo el 10% se consume en el mercado interno.

Y la tercera es que, en la actualidad, la demanda supera la oferta.

Esto es debido a la trayectoria de más de 15 años proveyendo al mercado internacional en tiempo y en forma, un producto consistente en calidad certificada y a un costo competitivo.

Con visión estratégica, los esfuerzos empresarios se dedican a:

1º- Continuar con esa trayectoria internacional, para lo que se deben sortear dificultades netamente de producción, como provisión de energía, insumos y materia prima.

2º- Negociar eliminar o disminuir trabas arancelarias y para-arancelarias en distintos países y regiones del mundo.



Normalmente esas gestiones se llevan a cabo por la CAFEMU, la única cámara empresaria del sector, conjuntamente con Cancillería Argentina.

### **Comercios de proximidad:**

Debido a lo expresado, no se hacen esfuerzos especiales para la comercialización en el mercado interno, limitándose a recibir pedidos de los clientes locales.

Este mercado crece a aproximadamente igual ritmo que el externo.

### **En exportación (Traders):**

Usualmente las empresas Industriales del 2º Nivel tienen su departamento de comercio exterior.

Si bien el cliente es el industrial, existe intermediación en la comercialización, la que podemos categorizar en:

El mayoritario, aproximadamente 70%, está compuesto por “Brokers”, comercializadores mayoristas que cuenta como clientes a los que llamaremos industriales finales, que realizan el “blend”, fraccionan, envasan y distribuyen los jugos de frutas.

Los industriales finales aportan su marca.

Estos Brokers ejercen un efecto negativo muy grande en la competitividad del sector debido a que interrumpen la relación industrial – cliente, priorizando simplemente el precio.

En segundo lugar están los “Blenders”, empresas que, si bien intermedian entre el exportador argentino en este caso, y el industrial final, realizan el llamado blend, corte de distintos jugos de frutas que cumple la función de otorgarle Sabor, Aroma y Textura típico y agradable a cada producto.

Esta función requiere alta tecnología y especialización.

Su prestigio es grande y requieren de sus proveedores, nuestros exportadores, alta calidad, riguroso cumplimiento de los tiempos y de las formas, y por último precio.



Su relación con ellos va más allá de la comercial, priorizando lo técnico, para lo cual invierten tanto en laboratorios, estudios de la ciencia de la alimentación como marketing.

Tienen sus propias páginas Web, ej. [www.davidberryman.com](http://www.davidberryman.com).

Realizan frecuentes visitas de sus técnicos y directivos a las plantas industriales y procuran una relación estrecha y continua en el tiempo.

Su función es positiva para toda la cadena, ya que mejorando y diversificando el producto jugo de fruta, contribuyen al actual incremento internacional de la demanda de éstos.

También están los compradores directos, empresas que por su gran tamaño, compran a los exportadores imponiendo especificaciones e inclusive normas técnicas propias a sus proveedores, en este caso los exportadores del rango que estamos examinando.

Realizan inspecciones técnicas y certificación de los mismos.

Tal es el caso de Coca Cola Company para sus marcas de Jugos Premiun Minute Maid, Cepita, y Pepsi Co para su marca Tropicana, etc.

Aproximadamente representan aproximadamente el 20% de las exportaciones a EEUU, y debido a la expansión de su mercado de operación, va en continuo y sostenido aumento en cantidad de producto y de países.

Su función también es considerada positiva a la cadena, por las mismas razones que el anterior canal.

Por último están los compradores directos que, pese a no ser de gran tamaño y no tener un gran consumo, debido a otras razones, por ejemplo especificaciones especiales, países no tradicionales, etc., han establecido una relación comercial estable a través de los años.

Las cifras provienen de las organizaciones como FAO, USDA y EuroMonitor.

## ANEXO 5

**Análisis para la selección del producto de mayor competitividad.**

Vinos varietales: (ver anexo)

La fuente de este estudio corresponde al informe de Proyectos de Mejora Competitiva de la Agencia Calidad San Juan.

Los encuestados fueron integrantes Empresarios, profesionales y Funcionarios Públicos de la Cadena Productiva de Vinos Diferenciados.

Fortalezas	
F.1	MB.Calidad agronómica de uva p/Clima; sanidad; sol; madures; fruta; suelo.
F.2	Porfolio amplio (c/ pureza) varietal, altas produc. por Ha c/Calidad.
F.3	Excelentes condiciones para producir vinos comerc. c/ bajos costos
F.4	Diversidad de valles y distintos microclimas (Calidad y Enoturismo)
F.5	Condiciones climáticas optimas para vinos orgánicos (no pesticidas)
F.6	Gran superf. cultivada c/ Syrah(Insigne SJ), crece venta a nivel mundial
F.7	Características únicas para ciertos varietales. Imponer vinos de moda.
F.8	Precios tierras, los + bajos de la región(Favorece Inversión y crecimiento)
F.9	Productividad. Escasos accidentes climatológicos (7% anual)
F.10	Importante oferta de M. Prima(Consistencia;Capacid. de sostenimiento)
F.11	Plan estratégico vitivinícola
F.12	Buenas reservas hídricas y sistematización del riego
F.13	Tradición y conocimiento x parte de productores; empleados (Agric. e Ind.)
F.14	El consumidor manifiesta gran curiosidad hacia el producto artesanal

Debilidades	
D.1	Faltan vasijas y tecnología(elaboracion;conservación)Adecuar para turismo
D.2	Falta logística de ventas; marketing; promoción; capacitación; viajes, etc.
D.3	Baja Comercialización p/carencia de estructuras;mentalidad yprofesionales
D.4	Falta capacitación rec.humano.Falta MO básica;calif.;profesional;empresar.
D.5	Falta articulación; coordinación; asociativismo entre eslabones de la CP.
D.6	Falta ente representativo de San Juan con presitigio(brinde inf. c/Pro Mza
D.7	Falta MO en bodegas y en viñas, además mejorar recolección de uva.
D.8	Baja estructura comercial para uvas varietales, p/ lo tanto sin rentabilidad
D.9	INV(limitaciones legales desarrollo nuevos productos y trabas exportación)
D.10	Baja certificación por parte de las empresas de normas de calidad
D.11	Falta de recursos hídricos
D.12	Falta transporte en condiciones poara la cosecha
D.13	Falta desarrollo de turismo enológico
D.14	Escasa Investigación

Oportunidades	
O.1	Aumento de demanda vinos finos en MI y ME(estilo potable c/ los de SJ)
O.2	Buena relación precio/calidad de nuestros vinos en exterior (tipo cambiario)
O.3	Nuevos mercados para vinos finos (China; India; Rusia) Brasil y sudamerica
O.4	Sumarse a tendencia de buena imagen "Vino Argentino" y "tinto saludable"
O.5	Coyuntural: problemas sequía en Australia y cambio climático. Baja Produc
O.6	Baja particip. mundial: novedad; flexibilidad; volúmen; primicia; s/químicos
O.7	Estructurar una organización con estrategia propia
O.8	Tamaño y fortaleza del mercado externo (especialmente USA y Europa)
O.9	Aprovechar desarrollo promocional de la COVIAR y ventajas de INTERNET
O.10	Políticas en países destino favoreciendo consumo con menos alcohol
O.11	Créditos de entidades externas e inyección de recurso en C. y T.
O.12	Acceso a normas de calidad internacional



Amenazas	
A.1	Falta crédito acorde activ.:capital trabajo;inversion;capacitación;investigac.
A.2	Barreras arancelarias y para arancelarias en países estratégicos de destino
A.3	Perdida de compet. ante aumentos costos internos y ventas en U\$\$ (fijo)
A.4	Incertidumbre política institucional e inseguridad económica y jurídica país
A.5	Falta de convenios competitivos para la comercialización
A.6	Fuerte estrategia comercial países nuevo mundo, alto nivel de competencia
A.7	Falta insumos críticos, c/dependencia externa y actitudes monopólicas
A.8	Problemas c/ servicios (Gas; Energía Electrica;Combustible)
A.9	Logística, aumento precios(crudo) y embalaje-Disponibilidad contenedores
A.10	Sobre oferta, si bien es la mas baja de los últimos tiempos, existe.
A.11	Mayor reactividad en las bebidas competitivas(sustitutas)
A.12	Rebote inflacionario c/ imposibilidad de planificar a largo plazo
A.13	Retención a las exportaciones
A.14	Encasillamiento de San Juan como productora de vinos básicos
A.15	Burocracia en la exportacion y para los reintegros
A.16	Mayor distancia a los centros de consumo resp.A o/países productores
A.17	Encasillamiento de Argentina c/Malbec-San Juan pierde competitiv.c/Mza.
A.18	Concentración del capital y de la comercialización de alimentos
A.19	Subsidios a productores en países competitivos
A.20	Percepción negativa del consumidor de efectos nocivos p/Minería

Vinos básicos: (ver anexo)

La fuente de este estudio corresponde al informe de Proyectos de Mejora Competitiva de la Agencia Calidad San Juan.

Los encuestados fueron integrantes Empresarios, profesionales y Funcionarios Públicos de la Cadena Productiva de Vinos básicos.

Fortalezas	
F.1	Muy Buena calidad agronómica de la uva por: sanidad; insolación; suelos; madurez temprana; fruta de óptimas condiciones para su procesamiento
F.2	Porfolio amplio de variedades y altas producciones por Ha con excelente Calidad.
F.3	Aumento de calidad y competitividad en los productos, con orientación a la demanda
F.4	Buena relación precio/calidad de nuestros vinos en exterior
F.5	Tradición y conocimientos por parte productores y empleados tanto en el sector agrícolas como en el industrial
F.6	Existencia de variedades aromáticas, moscatel y malvasía (buena cantidad). Buena cantidad de uvas tintas para vino básico (Bonarda) 40 millones de quintales
F.7	Pocas limitantes para la productividad. Escasos accidentes climatológicos (menos del 5% anual)
F.8	Disponibilidad agua de riego para tierras con fines productivos.
F.9	Posición Geográfica de privilegio c/ zonas potencialmente ideales aún no explotadas. Aprovechamiento de nuevos diques.
F.10	Importante oferta de Materia Prima con características de Consistencia y Capacidad de sostenimiento.
F.11	Bajo uso de insecticidas; fungicidas; pesticidas y plaguicidas que impactan positivamente sobre el medio ambiente y en los costos de producción
F.12	Plan Estratégico Vitivinícola (PEVI 2020)

Debilidades	
D.1	Faltan vasijas en condiciones y tecnología de elaboración y conservación, principalmente en frío; flotadores y prensas para mejorar volúmenes de calidad de vinos básicos
D.2	Facilitar el acceso al crédito para capital de trabajo acorde a la actividad
D.3	Falta articulación; coordinación y asociativismo (horizontal y vertical) entre los distintos eslabones de la cadena productiva.
D.4	Falta capacitación del recurso humano, Mano de Obra básica y profesional; empresaria
D.5	Falta mano de obra básica en bodegas y viñas en momentos críticos como por ejemplo en la recolección de uva. Agravada por falta y disminución de la población rural y por lo tanto dificultando la capacitación
D.6	Fallas en comercialización por carencia de estrategias (logística de ventas; marketing; promoción; misiones comerciales; etc.) y/o falta o capacitación para contar con profesionales idóneos en el tema.
D.7	Inadecuado uso de los servicio energéticos (Gas; Energía eléctrica; combustibles; etc.)
D.8	Imprevisibilidad e inestabilidad en el precio de la materia prima para el productor primario.



D.9	Falta incorporación de normas de calidad certificada.
D.10	Concentración de la gran distribución y la comercialización
D.11	Creciente dificultad en la provisión de insumos actividad agrícola e Industrial
D.12	Mayor distancia que otras regiones para llegar a puertos y centros de consumo
D.13	Falta mejoramiento desagües y problemas de reciclado de aguas residuales; caminos rurales; manejo del riego
D.14	Organizaciones fiscalizadoras que en ciertas ocasiones actúan como traba
D.15	Falta de un ente representativo de San Juan con prestigio, como por ejemplo es el Pro Mendoza
D.16	Falta de concientización para lograr el tratamiento de las aguas residuales, por lo tanto el acuerdo ambiental (burocracia en la tramitación)
D.17	La disponibilidad de agua no es una certeza. Sistemas obsoletos de riego.
D.18	Limitante tecnológico para la mecanización de la cosecha ya que la mayoría son parrales.
D.19	Faltan primeras marcas de vinos básicos
D.20	Elevada cantidad de pequeños productores con parrales de mas de 20 años
D.21	Elevados aranceles de la COVIAR

### Oportunidades

O.1	Nuevos mercados para vinos básicos (China; India; Rusia) Brasil y resto de Sudamérica
O.2	Mercado interno fuerte (consumo entre 28-30 lts/hab/año)
O.3	Aumento de la demanda de los vinos de los países del nuevo y viejo mundo y especialmente en productos con cierta diferenciación
O.4	Buena imagen "Vino Argentino" y "tinto saludable"
O.5	Financiamiento de entidades externas e inyección de recurso en C. y T.
O.6	Coyuntural: problemas de sequía en Australia y cambio climático

### Amenazas

A.1	Falta de convenios competitivos para la comercialización (aranceles) y barreras en países estratégicos para el destino de nuestros productos
A.2	Incertidumbre política institucional e inseguridad económica y jurídica país. Posibles trabas internas a la exportación
A.3	Caída consumo interno. Sustitución por bebidas alternativas, incluyendo los vinos diferenciados
A.4	Perdida de competitividad ante aumentos costos internos y ventas en US\$ (fijo)
A.5	Fuerte estrategia comercial de países nuevo mundo, alto nivel de competencia
A.6	Logística, aumento de precios (crudo) y embalaje y disponibilidad contenedores
A.7	Campañas para reducir el consumo de alcohol, sumado a la mala imagen del Vino Básico
A.8	Concentración de la gran distribución y la comercialización
A.9	Subsidio a productores en países competidores
A.10	Mayor promoción publicitaria en otras bebidas (incluye vinos diferenciados)
A.11	Carencia de crédito en instituciones locales para el financiamiento de la compra uva; etc.

Jugos de uva (mosto): (ver anexo)

La fuente de este estudio corresponde al informe de Proyectos de Mejora Competitiva de la Agencia Calidad San Juan.

Los encuestados fueron integrantes Empresarios, profesionales y Funcionarios Públicos de la Cadena Productiva de Jugos de uva (mosto).

<b>Fortalezas</b>	
F.1	Buen clima y suelos que determina un alto rendimiento en azúcar / Ha
F.2	Alto rendimiento industrial
F.3	Bajo requerimiento varietal para la elaboración de mosto
F.4	Certificación de calidad en mosto concentrado (JCU)
F.5	15 años exportando y 10 años en 1° lugar en exportación mundial
F.6	Cultura de productor de uva
F.7	No necesita equipamientos especial en bodegas para producción de mosto sulfitado
F.8	Es un medio de financiamiento para la actividad primaria y las bodegas de mosto sulfitado
F.9	Elevada capacidad directiva empresaria en caso de JCU
F.10	Se ha logrado la descomoditización técnica

<b>Debilidades</b>	
D.1	Baja productividad primaria por falta de aplicación de tecnología
D.2	Falta tecnología, incluyendo el uso de equipos de frío (Conocimiento procesos y Equipamiento) en Producción Mosto Sulfitado y mosto virgen. Tecnologías blandas y duras.
D.3	Sin financiamiento largo plazo
D.4	Sin relación contractual plurianual en la Cadena
D.5	Mercado Internacional altamente concentrado y dirigido a pocos destinos.
D.6	Burocracia estatal
D.7	Falta certificación calidad sector primario
D.8	Concentración industrial
D.9	Alto Requerimiento de mano de obra en cosecha
D.10	Falta capital de trabajo
D.11	Falta de desarrollo local de tecnología industrial para la producción de mosto concentrado. Insuficiente Investigación y desarrollo aplicada y transferencia de tecnología en la industria de mosto



<b>Oportunidades</b>	
O.1	Mercado internacional en expansión
O.2	Existencia de un marco que permita los contratos plurianuales
O.3	Existencia de organizaciones prestigiosas para la capacitación técnica
O.4	Mercado que reconoce mínimamente la descomoditización del producto.
O.5	Posible baja en los aranceles y para-aranceles internacionales
O.6	Posibilidades de financiar la comercialización e I+D
O.7	Interés de inversores en la industria mostera
O.8	Posibilidad de incorporar variedades de uva de alta productividad

<b>Amenazas</b>	
A.1	Déficit combustible y energía eléctrica
A.2	Aumento de costos en U\$\$ y aumento de impuestos que dañan la rentabilidad
A.3	Falta de estabilidad económica y de seguridad jurídica
A.4	Aumento Aranceles y Para-aranceles externos
A.5	Carencia de insumos
A.6	Impuestos a la exportación que limitan la competitividad
A.7	Alta performance de productos competidores como los jugos de manzana y pera



## Bibliografía

- Enrique Fowler Newton. “Contabilidad Básica”. Cuarta edición, 2007. Edit. La Ley.
- Nassir Sapag Chaín, Primera edición, 2007 “Proyectos de Inversión. Formulación y evaluación.” Primera Edición, 2007. Edit. Pearson.
- Ross, Westerfield, Jordan. “Fundamentos de finanzas corporativas”. Séptima edición, 2006. Edit McGraw Hill.

## Páginas Web utilizadas

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama\\_de\\_Gantt](http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_Gantt)
- <http://www.monografias.com>
- [www.sepyme.gov.ar](http://www.sepyme.gov.ar) – Sitio Oficial de la Subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional.

**Formulario descriptivo del Trabajo Final de Graduación****Identificación del Autor**

Apellido y nombre del autor:	<b>Beretta Alfredo Andrés</b>
E-mail:	<b>andresberetta@hotmail.com</b>
Título de grado que obtiene:	<b>Contador</b>

**Identificación del Trabajo Final de Graduación**

Título del TFG en español	<b>Formulación y Evaluación de un Proyecto de Inversión para la instalación de una bodega en la provincia de San Juan.</b>
Título del TFG en inglés	<b>Formulation and Evaluation of an Investment Project for the installation of a winery in the province of San Juan.</b>
Integrantes de la CAE	<b>Roberto Bazán – Anahí Martínez</b>
Fecha de último coloquio con la CAE	<b>24/06/2010</b>
Versión digital del TFG: contenido y tipo de archivo en el que fue guardado	<b>PDF</b>

**Autorización de publicación en formato electrónico**

Autorizo por la presente, a la Biblioteca de la Universidad Empresarial Siglo 21 a publicar la versión electrónica de mi tesis. (marcar con una cruz lo que corresponda)

**Publicación electrónica:**                       **Después de..... mes(es)**

\_\_\_\_\_  
**Firma del alumno**

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.