

**Universidad Empresarial Siglo 21**

**Licenciatura en Administración Agraria**



**“Propuesta de conversión ecológica, en establecimiento  
Finca La Emilia, para la producción de vinos orgánicos”.**

**Cortez Leandro Sebastián**

**DNI: 32.792.177**

**Legajo: VAAG01864**

**Año: 2021**

## RESUMEN

Finca La Emilia, es una empresa familiar, fundada en la década de los años noventa, dedicada a la producción y elaboración de vinos a pequeña escala, perteneciente a la localidad de Colonia Caroya, departamento Colón, provincia de Córdoba.

El presente trabajo, propone realizar un cambio en la forma de llevar adelante la producción vitivinícola, promoviendo una metodología de trabajo sustentable. Es por tal, que se implementará la conversión ecológica para la producción de vinos orgánicos, no desde una necesidad puntual, si no desde una oportunidad de cambio, para formar parte de las nuevas formas de producir desde una perspectiva hacia el cuidado del medio ambiente.

Se analizarán diferentes áreas de la organización, y mediante índices de viabilidad económica y financiera, la posibilidad de ejecución. Además, se pretende construir las bases sobre los futuros escenarios, en relación a las posibles regulaciones sobre el cuidado del medio ambiente, considerando que en el corto plazo, la sustentabilidad será obligatoria.

*Palabras claves: vinos orgánicos, conversión ecológica, sustentabilidad.*

## ABSTRACT

Finca La Emilia is a family business, founded in the nineties, dedicated to the production and elaboration of wines on a small scale, belonging to the town of Colonia Caroya, Colón department, in the province of Córdoba.

In the present work, it is proposed to make a change in the current wine production methodology, adapting it to a sustainable work methodology. In order to do so, the ecological conversion of the farm will be implemented, incorporating the production of organic wines, not out of a specific need, but out of an opportunity for change focused on being part of the new forms of production whose main purpose is taking care of the environment.

Different areas of the organization will be analyzed, and by means of economic and financial viability indices, the possibility of its execution. It is intended to build the foundations on future scenarios, in relation to possible regulations on the care of the environment, considering that in the short term sustainability will be mandatory.

*Keywords: organic wines, ecological conversion, sustainability.*

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo final de grado tiene como objetivo presentar una propuesta de conversión ecológica, mediante el análisis del caso: Establecimiento Finca La Emilia. La misma se encuentra ubicada en la zona rural de Colonia Caroya, perteneciente al Departamento Colón, provincia de Córdoba.

Finca La Emilia cuenta con una trayectoria de más de 30 años en la actividad, reconocida en la región por la calidad de sus productos, no sólo por sus clientes, sino también por competidores. Diferentes premiaciones le han dado en el último tiempo valor agregado al establecimiento.

La idea del trabajo surge al detectar una oportunidad de cambio, y no de un problema o necesidad interna. Estamos en presencia de una nueva generación de pyme's que nos invita y habilita a analizar este proyecto cuyo objetivo no solamente será incrementar la rentabilidad a través de la disminución de costos y/o el aumento de ventas, sino que estaríamos gestionando y construyendo un modelo de negocio orgánico, sustentable y con mirada hacia el futuro.

Los vinos ecológicos están ganando terreno a nivel mundial, y no es sólo por su calidad, si no que hay un cambio de paradigma en la forma en que el consumidor elige los productos: salud, proceso productivo, impacto ambiental, impacto social, entre otros. Por eso no podemos dejar de mirar esa realidad y entender que fuera de la organización, la elección de qué vino consumir, está cambiando.

En consecuencia se analizará las inversiones correspondientes a la conversión, el desarrollo de la producción, y la elaboración de vinos orgánicos, considerando que producir agroecológicamente no es ser orgánico, sino que primeramente necesitaremos certificarnos con ese fin. El proceso de certificación de acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, s.f.), requiere de un periodo de tiempo de transición (generalmente de 2 a 3 años), durante el cual la finca debe utilizar métodos orgánicos antes de que pueda certificarse. Por ello primeramente debemos verificar la viabilidad económica y financiera del futuro escenario ecológico.

## ANTECEDENTES

Como se mencionó anteriormente, las elecciones de los consumidores a la hora de elegir vinos está cambiando. La influencia de los medios de comunicación, las redes sociales, las políticas gubernamentales y el sistema socio cultural, permiten obtener mayor información y muchas veces mayor concientización sobre el producto que el consumidor elige.

En los últimos años, el nuevo paradigma de consumo ha logrado que muchas empresas vitivinícolas transformen su sistema productivo convencional en uno ecológico. Así lo afirma Juan Pelizzatti, dueño de la bodega Chakana, quien desde hace tiempo comenzó la conversión de su finca. Transcurrido un año se notó un cambio, tanto en la calidad como en el rendimiento de los viñedos. Actualmente el 70% de su producción es orgánica y certificada (Santagati, 2019).

Del mismo modo, Eugenia Luka, gerente de marketing de Finca Sopenia, señala que el terroir, está tomando cada vez más relevancia y que por esa razón se da un crecimiento en regiones y microrregiones. Luka señala que hay una tendencia en crecimiento: las nuevas generaciones buscan vinos orgánicos .

Por último, el gerente general de Bodegas Budeguer, Sergio Abarca, comentó que la producción de vinos orgánicos está enfocada en lograr niveles más altos de sustentabilidad, y la tecnología, como herramienta, es parte de ese proceso. Es claro: el crecimiento de viñedos orgánicos marca la tendencia. (Ferreira, 2021).

En síntesis, en la actualidad se busca saber la trazabilidad de los productos que consumimos, y cuál es el impacto en el cuidado ambiental, y el mercado de los vinos orgánicos no es la excepción.

## MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

Finca La Emilia es una empresa familiar, unipersonal, dentro de la categoría MIPyME, ubicada en Colonia Caroya, provincia de Córdoba.

Colonia Caroya se fundó por decreto de Nicolas Avellaneda en 1876, en terrenos del primer establecimiento rural Jesuita de nuestro país, la estancia Caroya. Italianos de la región de la friulana hicieron de un monte seco y bravo, un vergel donde se produjo vino regional de calidad antes que nuestro país sea tal.

La finca tiene 3 ha y tiene como principal actividad la producción de vinos a pequeñas escalas, elaborando productos artesanales, de calidad, a un buen precio, privilegiando las marcas menos famosas.

El establecimiento formó parte de un consorcio que existió en Terruño Córdoba. Esta asociación nucleaba a pequeñas fincas que estaban es un proceso de transformación de viñedos de uva fina a viñedos de tipo boutique.

Durante los primeros catorce años sus fundadores siempre han tenido como objetivo elaborar vinos de alta calidad. Esto empezó a ocurrir a partir del 2004, cuando la finca incorporó cepas finas desde Italia, y que para el 2009 ya se empezaba a comercializar en pequeñas cantidades, en vinos terminados en barriles de roble. Logrando de esta manera un estándar de mayor calidad.

Los accesos a la empresa son excelentes. Por un lado, se encuentra solo a 1.500 metros (por camino de tierra de buena calidad) de la ruta asfaltada, lo cual es crucial para el ingreso y el egreso al establecimiento. Ingreso del personal, de los propietarios y de los distintos proveedores de insumos; en cuanto al egreso, hablamos de los productos terminados y de quienes visitan la finca. Por otro lado, se encuentra en un punto estratégico por su cercanía a la Ciudad de Córdoba. A esta ubicación privilegiada se le suman su fácil acceso a las provincias del NOA por la ruta nacional 9 norte y 60, la conexión vía circunvalación cordobesa de la ruta nacional 19 hacia el litoral argentino y la autopista nacional 9 (o ruta nacional 9 sur) hacia el sureste cordobés, Santa Fe, Buenos Aires y Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Dentro del sistema vitivinícola, finca La Emilia es reconocida por la calidad de sus vinos, que en el último tiempo ha sido reconocida por distintas premiaciones a nivel nacional e internacional, como lo fue en el concurso Vinus 2016.

El viñedo se compone con una tela antigranizo en espaldera, que tiene una distancia lo suficientemente grande como para que las hileras se encuentren separadas y pueda pasar un tractor para cortar malezas y mantener limpio.

Las instalaciones se componen de un galpón de 28 metros cuadrados, con techo curvo y portones de chapa. Esta acondicionado para la elaboración de vino con los siguientes aspectos: la parte sucia (sector superior donde se realizan los procesos de molienda y fermentación), y la parte limpia (donde el fermentado va al sótano y se deposita en cubas de acero inoxidable).

La empresa ha trabajado sobre todo en los vinos tintos, y la variedad que más éxito le ha dado fue y es el Merlot. Por ende los esfuerzos se enfocan en trabajar a partir de vinos tintos barricados, producto principal de la empresa.

Finca la Emilia es una empresa familiar fiel a sus valores, entre ellos la alta calidad de sus productos. Frente a adversidades climáticas siempre ha logrado la productividad.

El afán de buscar nuevos mercados, como el de los vinos ecológicos, es hoy por hoy el motor para conseguir un crecimiento exponencial, y posicionarse en un mercado poco desarrollado en nuestro país.

## ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Mediante las variables que componen la matriz FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se estudiará la empresa Finca La Emilia. En concordancia con lo dicho por los escritores Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland III (2012), es valioso realizar un diagnóstico de los recursos y de la eficiencia de la empresa, para obtener beneficios mediante las oportunidades futuras y prever las amenazas externas.

Fortalezas	Oportunidades
Finca e infraestructura propia.	Ubicación geográfica.
Apertura al cambio.	Resveratrol tres veces superior.
Visión y misión claras.	Disponibilidad de cepas demandadas.
Reconocimiento y prestigio.	Mercado ecológico se encuentra en auge.
Estandares de calidad.	Reducción de costos.
Cartera de clientes activa.	Aumento de ingresos y rentabilidad.
Sinergia con sus competidores.	Certificación ecológica.
Staff de apoyo profesionales.	Lograr ser Pyme de triple impacto.
Debilidades	Amenazas
Dueña inscrita como monotributista.	Quedan muy pocas fincas vitivinícolas.
Producción limitada, por tificación de Afip.	Antecedentes climaticos desfavorables.
Ingresos de otras actividades.	Escaso desarrollo de políticas sobre la vid.
Zona de mayor humedad y precipitación.	Aumento de costos durante la conversión.

Finca La Emilia está situada en un polo agroindustrial, gastronómico, financiero y cultural, principalmente porque en la ciudad se encuentra la Estancia Jesuitica, declarada Patrimonio de la Humanidad en el año 2000, por la UNESCO.

Aprovechando que la zona está identificada como parte de los Caminos del Vino, consideramos todos estos datos, para la producción, comercialización, y transformación e ingreso a una producción ecológica.

Finca La Emilia desde la década de los noventa, ha tenido una apertura al cambio en constante crecimiento. Desde incorporar e invertir en cepas Italianas y barriles de roble, hasta permitir el aporte de conocimiento de la nueva generación familiar. Esto se refleja en la nueva misión de convertirse en un pequeño establecimiento boutique que continúe la

tradición de sus fundadores, agiornándose a los nuevos tiempos, como en la visión de tener una imagen prestigiosa en la producción de vinos de alta gama.

En consecuencia podemos decir que:

La experiencia del siempre se ha hecho así, también ha muerto y no podemos adjudicarle demasiada importancia en la nueva economía. Cuando todo cambia a velocidad de vértigo, solo podemos defender la experiencia de nuestras reacciones, frente a la experiencia de las cosas. La única experiencia valida es la que adquirimos de nosotros mismos (Elias, Elias, 2006, p.63).

Gracias al prestigio otorgado por las premiaciones, como al buen trato y trabajo conjunto con sus competidores, se logró una sinergia de cooperación que permitió mantener la calidad de los productos regionales.

La empresa actualmente es propietaria de la finca, de las herramientas y equipos que la componen: los envases o los contenedores para recibir la uva, cuba de fermentación, cuba de cemento, cubas de acero inoxidable, cubas de roble, maquinas moledoras de uva, bombas para trasiegos y filtros para mejoras la limpidez del producto.

La dueña, junto a las nuevas generaciones, aportan su conocimiento y logran tomar las decisiones con base en el marketing, y con el soporte de otras actividades que lograron convertir la uva de la finca en un vino con buen prestigio, logrando así expandir la capacidad comercial de la empresa.

La finca es consciente del aporte técnico y profesional que requiere la actividad. El vinculo que se ha generado con el enólogo en los últimos años, fue primordial para el desarrollo de la producción. En cuanto a la mano de obra, la misma es estacional, principalmente en época de vendimia; los empleados que la firma contrata, llevan ya más de diez años realizando la labor.

Con respecto al aspecto impositivo, la esposa del fundador, hoy dueña del establecimiento, se encuentra inscrita como monotributista mediante los códigos de actividad económica n° 12110 cultivos de vid para vinificar, como primaria, y n °110212

elaboración de vinos, como secundaria, de acuerdo a lo informado por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP, 2021), incluyendo en ellas el fraccionamiento. Esta tipificación trae como consecuencia que haya un límite en la capacidad de producción y por ende, un límite de expansión hacia nuevos mercados.

La dificultad de producir durante el periodo 2013-2015, a causa de las prolongadas lluvias, y las inundaciones que por primera vez había tenido la zona, han generado condiciones climáticas adversas. El viñedo se vió afectado a causa de la poca cantidad y calidad de materia prima disponible para la elaboración del vino. Se vió afectada la cadena de abastecimiento a clientes. Asimismo, al no ser parte del grupo de commodities, el impacto en las variaciones de precios del vino, fue mayor.

En consecuencia, durante años la familia ha tenido que ir diversificando sus ingresos, mermando el riesgo, mediante otras actividades profesionales.

Con el paso del tiempo, la zona ha ido perdiendo fama como productora de vino. Si nos remontamos a la época de los Jesuitas, 400 años atrás, cuando fue cuna de las zonas vitivinícolas más antiguas de la República Argentina, hoy en día cada vez son menos las fincas que aun desarrollan la actividad. Finca La Emilia es una de ellas.

Esta disminución de establecimientos vitivinícolas fueron consecuencia de la falta de políticas gubernamentales, elevados costos e impuestos a la producción, los cambios climáticos, y por sobre todo por las nuevas tendencias de los mercados en el consumo de vinos.

Sin embargo, como resalta Robins y Coulter (2015), las empresas actuales necesitan dirigentes que puedan asumir el riesgo al cambio, ser innovadores, creativos, y entender el mercado de modo global y las empresas de manera sistémica.

Finca La Emilia, entre las cualidades que hemos ido mencionando, tiene la posibilidad de ingresar al mercado de vinos orgánicos, mediante la conversión de la agricultura convencional a la ecológica. Aprovechando la eficiencia de los recursos naturales, sin agregados químicos sintéticos, o genéticamente modificado, logrando de esta manera obtener alimentos orgánicos, a la vez que se logra conservar la fertilidad de la tierra.

La cantidad de hectáreas e infraestructura, son considerables optimas para la conversión. Si bien puede considerarse como pocas, según lo dicho por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA, 2010), el objetivo principal de la producción de uvas para vinificar no esta en la cantidad si no en la mayor calidad enológica posible. Si tomamos en cuenta que luego del periodo 2013-2015, de extrema humedad provocada por las inundaciones, se puede observar que la cantidad de kilo de uvas molidas y litros obtenidos fue de menor a mayor, en promedio 12% por año, con un rinde de 6.000Kg/Ha.

Finca La Emilia produce sus vinos, con cepas o varietales, como cabernet, sauvignon blanc, malbec y merlot, siendo esta última la variedad de mayor importancia para el establecimiento. Sin embargo, es impotante tener en cuenta que la comercialización del Malbec, de acuerdo al Instituto Nacional de Vitivinicultura, se ha incrementado en promedio un 60% en los últimos diez años (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, 2020).

Actualmente la finca se encuentra en equilibrio entre la oferta y la demanda, por sus años en el negocio, por sus reconocimientos, y por la calidad de sus productos. Pero consideramos que no siempre debemos esperar que suceda algo para cambiar el rumbo, en ciertas ocasiones debemos ser visionarios, y adelantarnos.

Por último, es posible destacar, el siguiente párrafo como lo indica Isaacson (2011):

A Jobs no le hizo falta mucho tiempo para darse cuenta de que la música iba a representar una parte inmensa del negocio. La gente pasaba música a sus ordenadores desde los discos, o se la descargaba a través de los servicios de intercambio de archivos, como Napster. Para el año 2000, la estaban grabando en discos vírgenes con un total frenesí. Ese año el número de discos compactos vírgenes vendidos en Estados Unidos, fue de 320 millones. Solo había 281 millones de personas en el país. Eso significaba que había gente muy metida en el tema de las grabaciones de discos, y Apple no estaba ofreciéndoles ningún servicio. "Me sentí como un estúpido-le dijo Jobs a *Fortune*-. Pense que habíamos perdido aquel tren. (P.481).

Lo que se pretende explicar con la anterior citación es demostrar como Jobs, que siendo visionario de como el mercado de la música estaba teniendo un giro, en la forma de consumir la misma, se adelantó en aplicar estrategias, sobre todo de innovación, para poder captar el nuevo público que estaba por emerger. Salvando las distancias, el consumo de vinos orgánicos, es igual al consumo de la música en aquel tiempo. Donde si no somos capaces de innovar y entender como evoluciona el mercado, no podemos desarrollar estrategias competitivas a futuros.

La posibilidad de cambio en Finca La Emilia, mediante la elaboración de vinos ecológicos, nos permitirá planificar con el objetivo de obtener un equilibrio económico, social y ambiental, volviendo a producir como lo hacían los pioneros, sin insumos químicos y saliendo del modelo del siglo pasado, donde simplemente se orientaba a resultados productivos y de rentabilidad.

## MARCO TEÓRICO

A continuación, se brindarán estadísticas e información actualizada sobre cómo ha ido evolucionando la producción orgánica, y como se está posicionando el consumo de vinos orgánicos en los distintos mercados. De esta manera se demostrará que la propuesta de conversión ecológica de nuestro viñedo, forma parte de los nuevos modelos de negocios emergentes.

Un informe del Instituto de Desarrollo Rural (IDR, 2020), menciona la última encuesta del Instituto de investigación de agricultura orgánica (FIBL), y la Organización Internacional de los Movimientos de Agricultura Biológica (IFOAM). Esta afirma que en el 2018 la agricultura orgánica tuvo un nuevo record con respecto al 2017. Según estos datos, durante el 2018 se registraron 71,5 millones de hectáreas con agricultura orgánica, representado un 2.9 % más que el año 2017. Este aumento fue liderado principalmente por Australia, quien posee la mayor cantidad de superficie orgánica (35.7 millones de hectáreas), en segundo lugar Argentina (3.6 Millones de hectáreas) y finalmente China (3.1 millones de hectáreas).

El reporte anual sobre la situación de la producción orgánica en la Argentina elaborada por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA, 2020), señala que los 1.343 establecimientos primarios orgánicos en todo el país existente en 2020, muestran una recuperación sostenida desde el año 2015 en la cantidad de emprendimientos dedicados a esta actividad.

Durante 2020 en la Argentina se certificaron 132 mil toneladas de producción orgánica. Además creció la cantidad de establecimientos, en superficie y se cosechó un 20% más. Precisamente 84.328 hectáreas en total, sosteniendo la tendencia positiva de los últimos veinticuatro años. En 1997 la superficie cosechada fue de 23.680 hectáreas. Para el 2007, la misma fue de 61.264 ha, y una década más tarde se logro llegar a 77.042 Ha.

La superficie bajo seguimiento orgánico en el país durante el año 2020 fue de 4,4 millones de hectáreas, aumentando un 22% respecto al año anterior. De esta superficie, unos 4.2 millones de hectáreas se dedicaron a la producción ganadera y 232 mil hectáreas correspondieron a superficie destinada a la producción vegetal. En comparación con años anteriores se mantiene la mayor participación relativa de la provincia de Buenos Aires con el

39%, le siguen en importancia Entre Ríos 11%, Salta 9%, Jujuy 7% y Mendoza 6 % respectivamente.

En el Mercado Interno, en el año 2020 vs 2019, los productos con destino a consumo final dirigidos al mercado local, aumentaron un 7% y participan en un 2,8% del volumen certificado.

Entre los cultivos industriales orgánicos (con 33.237 ha), el que más se destacó fue la caña de azúcar con un 54 %, la vid con un 22% y el olivo con 18 %.

El proceso de certificación Orgánica en Córdoba, se inició hace unos años atrás por medio de la olivicultura. Esto permitió constituir un importante polo de producción de aceite de oliva orgánico y referente para este tipo de producciones. La provincia de Córdoba dispone de condiciones ambientales óptimas para profundizar el desarrollo de la actividad, sobre todo en aquellos ambientes protegidos por la ley n° 26.331 de Bosques Nativos. De esta forma están dadas las condiciones para que casi todas las producciones agrícolas sean orgánicas (Ministerio de Agricultura y ganadería de la Provincia de Córdoba, S.F.).

En el año 2020, hubo 37 explotaciones agropecuarias bajo seguimiento orgánico en la Provincia, un 37 % más que las 27 que había en 2019 (19.623 hectáreas). De ese número, 2.482 hectáreas corresponden a producciones agrícolas: 1.239 de cultivos industriales, 597 de cereales, 194 de oleaginosas, 59 de hortalizas, 390 de legumbres, 1 de frutas y 3 de otras. Este crecimiento en Córdoba fue el más alto a nivel nacional, según un informe elaborado por SENASA (La Voz, 2021).

Un estudio realizado por Unilever en el año 2017, reveló que un tercio de los consumidores optan por comprar marcas que estén haciendo un bien social o ambiental. En este estudio, se hace foco en los Millennials, una generación arraigada con habilidades tecnológicas que esperan eficiencia. Exigen experiencias diversas y auténticas, y desean productos innovadores y de alta gama. Buscan la diferenciación y están más dispuestos a experimentar, gravitando hacia productos innovadores y tipos de vino alternativos como el vino orgánico y con menos alcohol, o con un formato nuevo.

Es tendencia, la preocupación de los jóvenes, a la disminución de los impactos ambientales y sociales. Del total de los vinos consumidos a nivel mundial, solo el 3,6% pertenece a vinos orgánicos. Las ventas de estos vinos aumentaron un 22% en el 2017.

El índice de oportunidades SOLA (oportunidades de vinos sostenibles, orgánicos, y con menos alcohol), de la organización Wine Intelligence, llegó a la conclusión de que los vinos que ofrecen una conexión ambiental tienen las mejores posibilidades de éxito. El vino orgánico ocupa el primer lugar en el índice SOLA, y sería válido interpretar que tanto el comercio como los consumidores reconocen mejor lo orgánico..

Investigadores de la Universidad Estatal de Carolina del Norte, en Estados Unidos, encontraron que las bodegas que habían adoptado prácticas sostenibles, como la mejora en la conservación del suelo y del riego, obtuvieron mejores resultados financieros (Observatorio Vitivinícola Argentino [OVA], 2019).

Esta investigación se sustenta en un trabajo realizado por investigadores de Kedge Wine Business School en Francia, mediante el cual se encuestaron a más de 6.000 agricultores, demostrando que a los productores orgánicos y biodinámicos, les fue mejor financieramente que a los convencionales viticultores. Sin embargo, la principal motivación de elegir una producción orgánica no es la económica, sino todo aquello vinculado a preocupaciones ambientales y filosóficas. Es decir, los buenos indicadores económico-financieros son una consecuencia. Además, los subsidios para acompañar el cambio de prácticas en el cultivo cada vez son menores.

Por último, las principales dificultades o riesgos para la conversión, son el aumento de costos laborales, el flujo de caja, aumento de costos en materiales, la disminución de las ventas (hasta lograr madurez en el negocio), entre otros.

El estudio confirma que la financiación para el mantenimiento de la agricultura ecológica se ha ido estancando desde el 2017. Y como crítica se plantea que la ayuda no debería desaparecer de inmediato, sino que debería ser gradual, por ejemplo bajarlas un 20% año tras año hasta el fin de la conversión. Teniendo en cuenta que la ayuda que se solicita es de naturaleza y no monetaria (Gergaud, Remaud, Riefle y Vega, 2019).

## SÍNTESIS Y JUSTIFICACIÓN

De acuerdo al conjunto de datos que hemos presentado y como se informa en la introducción de nuestro trabajo, (4<sup>to</sup> párr., 3<sup>ra</sup> pág.), la elaboración de vinos orgánicos es sin dudas el nuevo desafío de los productores vitivinícolas.

En la actualidad, en la era del conocimiento y de la tecnología, las organizaciones tienen que definir nuevos parámetros para cuidar y mantener la tierra y el capital humano, principalmente. Estos activos están relacionados y no puede separarse. Podemos recurrir a la mitología griega donde la leyenda afirma que Ateneo (hijo de la madre tierra Gea, y del dios del mar Poseidón), tenía un poder invencible que lo obtenía de su madre. Pero si no tenía contacto físico con ella, lo perdía. Había un truco para vencerlo, y fue descubierto por Hércules: logró levantarlo del suelo. De esta manera, Ateneo no tenía los pies en contacto con la tierra. O sea con su madre.

De aquí sale la expresión cultural, “los pies sobre la tierra”. Y significa que no puede separar el conocimiento del contacto con el suelo, ser ciegos y seguir llevando adelante estrategias del siglo pasado. La evolución de los ámbitos del consumo, su creciente demanda, la búsqueda de innovación, el nivel de oferta y de demanda de los mercados, los nuevos clientes, y nuevos competidores, son el nuevo hito en el siglo 21, que han cambiado las expectativas de la demanda social, y de la gobernanza en el mundo.

Es así, que en Argentina, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, lanzó recientemente el PLAN ESTRATÉGICO ARGENTINA ORGÁNICA 2030. Este plan busca precisamente acompañar a la adhesión de los 17 objetivos de desarrollo sostenible de la Organización de las Naciones Unidas, donde precisamente la producción orgánica focaliza la mayor parte de estos objetivos (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, 2021).

La producción de vinos orgánicos, no es la excepción. En finca La Emilia, el principal activo es la tierra, pero el principal producto está dirigido al ser humano. Se debe proteger a quien nos da el producto, como así también a quien lo consume, aprovechando las fortalezas mencionadas para potenciar las ventajas comparativas, y ser eficientes con las oportunidades que se nos presentan para lograr ventajas competitivas.

En el próximo capítulo se llevará adelante un plan de conversión ecológica para la elaboración de vinos orgánicos. De esta manera se buscará aprovechar las oportunidades que está teniendo la agricultura y el consumo de vinos orgánicos para introducirlas en nuestra pyme.

Las dificultades para llevarlo adelante son elevadas teniendo en cuenta que actualmente las hectáreas están en producción, y con vínculos comerciales existentes. Asimismo, las certificaciones orgánicas podemos obtenerlas recién al tercer año, por lo tanto los ingresos serán inferiores porque esos productos no podrán venderse como tal. Por último, las amenazas del contexto macroeconómico, elevada inflación, tipo de cambio, tasas activas elevadas, disminución de los subsidios al sector primario, y el difícil acceso a créditos bancarios, hacen aun más difícil la propuesta.

No obstante, es parte del desafío que se quiere demostrar. Algunos obstáculos de la transición se podrían solucionar con bastante facilidad. Otros creemos que necesitan de la intervención del Estado.

Teniendo en cuenta que el crecimiento de los vinos orgánicos está evolucionando en proporción más rápido que los vinos convencionales, y que en Córdoba la olivicultura es referente en la producción orgánica, considerando que las características de la producción de la vid son similares al olivo, todo indica que a futuro la vitivinicultura orgánica tendrá los mismos logros.

**PLAN DE CONVERSIÓN ECOLÓGICA**  
**FINCA LA EMILIA**  
**PARA LA ELABORACIÓN DE VINOS ORGÁNICOS.**

**OBJETIVOS**

General:

Implementar en el establecimiento FINCA LA EMILIA, la conversión ecológica del viñedo, con el propósito de producir vinos orgánicos, en el periodo Abril 2022-Marzo 2025.

Específicos:

1-Sustituir manejos e insumos convencionales, por alternativos sostenibles e innovadores.

2- Concientizar a los actores involucrados sobre el nuevo modelo agroecológico a desarrollar, logrando una nueva cultura de trabajo.

3-Analizar la viabilidad económica y financiera de la propuesta.

## DIAGRAMA DE GANTT, ALCANCES, RECURSOS E IMPACTO.

### *Supuestos:*

-La relación vino/kilo de uva es de 76%. Lo cual por cada kilo de uva se elaboran 0.76 litros de vino.

-El último año, como se informó en el (1<sup>er</sup> párr., 8<sup>va</sup> pág.), el rinde promedio fue de 6.000 kg/ha.

-Para el primer año, con seguimiento orgánico, la producción tendrá una merma del 33% aproximadamente. Esto se debe por el proceso de transformación hacia la producción orgánica. Luego del primer año, se espera un aumento del 25% promedio por año.

	Kg/Ha	Kg Totales	Litros	Botellas	P/Unidad	Ingresos
Año 0	6.000	15.000	11.400	15.200	\$ 400	\$ 6.080.000
Año 1	4.000	10.000	7.600	10.133	\$ 900	\$ 9.119.700
Año 2	5.000	12.500	9.500	12.666	\$ 1.120	\$ 14.185.920
Año 3	6.000	15.000	11.400	15.200	\$ 1.560	\$ 23.712.000

(Fuente de elaboración propia).

-Todos los profesionales involucrados a la producción y elaboración del vino, han leído y comprendido, el reglamento vigente de acuerdo a la resolución 374/2016, de SENASA, que establece normas específicas de elaboración de productos orgánicos del sector del vino, en todas sus etapas. Producción, post-Cosecha, elaboración, distribución, comercialización, transporte y control.

-Las variedades de las uvas se mantienen, hasta alcanzar el horizonte temporal de planificación. Luego se analizará la posibilidad de producir uvas que el mercado demande, mediante el estudio y análisis del comportamiento del consumidor. Hasta tanto eso suceda se considera solamente concentrar los esfuerzos en el cambio hacia una cultura y filosofía orgánica.

-Las autoridades correspondientes a la certificación ya han sido notificados de la conversión. La finca será auditada durante los próximos tres años, en proceso de seguimiento

orgánico. El costo del mismo es de \$ 100.000. Luego de obtener el certificado, la entidad certificadora, cobrará un canon anual, y el 1% sobre las ventas.

-Como se mencionó, en el primer supuesto de la página anterior, todo el proceso productivo y elaboración de vino orgánico, está regulado por la ley 25.127, reglamentado por el decreto 97/2001, y por la resolución 374/2016 y sus anexos (SENASA, 2016).

- Se mencionan las acciones principales, que se consideran que aportaran mayores incidencias en la conversión.

Diagrama de Gantt	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23
	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	ene-24	feb-24	mar-24
Actividad/Mes-Año	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	ene-25	feb-25	mar-25
Siembra de Vicia												
Poda/Mantenimiento												
Servicio Ovino												
Floración/Parición Ovina												
Riego												
Huerta Orgánica												
Fertilización/Fumigación												
Vendimia												
Higiene de la bodega												
Despalillado/Estrujado												
Fermentación												
Descube y Prensado												
Crianza												
Embotellado												
Capacitación												
Actividades Festivas												

(Fuente de elaboración propia).

### *Proceso Productivo del Viñedo.*

Como se explicó en el marco de referencia institucional, (3<sup>er</sup> párr., 3<sup>ra</sup> pág.), la finca cuenta con 3 has. De las cuales 2.5 has son productivas. Conformadas por 83 filas, ubicadas en dirección norte-sur, y con una distribución entre tres metros por fila y un metro líneal entre plantas. De esta manera se logra alcanzar 3.300 plantas/ ha, y un total de 8.250 plantas en todo el viñedo. El sistema de conducción es espaldera. Esta técnica ya ha demostrado buena facilidad para las labores, mantenimiento y cosecha. Otras de las ventajas de acuerdo al INTA (2013), es la facilidad de los tratamientos fitosanitarios. Permite la cosecha mecanizada, mejora los rendimientos y sanidad de la fruta, junto al crecimiento de la madera, debido a la tensión del tronco, permitiendo obtener reservas.

Durante el mes de Abril, cuando el viñedo empieza con el ciclo de la helada, se llevará a cabo la siembra de la vicia villosa. Esta leguminosa, tiene principalmente la ventaja de darnos buena fertilidad, fijando nitrógeno atmosférico, cobertura al suelo y producción de forraje. Así también, posee una relevante capacidad de resiembra espontánea, persistiendo por años (INTA, 2015). En resumen, mejora la estructura, la infiltración, la compactación, aumento de la materia orgánica, evita la erosión hídrica y eólica, busca equilibrar la temperatura, el control de las malezas plagas y enfermedades, logrando incrementar la biodiversidad y disminuyendo la degradación suelo.

Se considera adecuado utilizar la vicia villosa, no solo como cobertura, sino también como forraje, como se menciona en el párrafo anterior. Vemos óptimo introducir la producción pecuaria, precisamente ovina, que nos permite el pastaje entre hileras y el control de malezas, como así también la obtención de abono orgánico mediante el estiércol. El mismo está constituido principalmente por desecho animal, vegetal o mixto, que se añaden al suelo con el objetivo de mejorarlo. Generalmente entre el 60 % y 80 % del consumo del animal, lo elimina en estiércol (INTA, S.F)

La producción ovina inicial, se recomienda que sea de pequeña escala, con un mix entre razas criollas y texel, ésta última con características principalmente cárnicas. De esta manera a futuro se podrá lograr una nueva fuente de ingresos mediante venta de carne y lana. Por otro lado, teniendo en cuenta la gestación, lograr servicios otoñales para obtener pariciones primaverales, ya que estos últimos meses coinciden con la época de brotación,

foliación y fructificación, que no requieren de tanta demanda laboral, y el personal puede darle atención a las madres y crías.

Parte de este nuevo proceso de cambio es agregar una huerta orgánica, área destinada a plantar la mayor diversidad posible de las plantas. Este nuevo sector, de acuerdo al tamaño del establecimiento, se podrá ubicar entre el viñedo y la bodega. Se recomienda introducir plantas, como lavanda, orégano, peperina, ,menta, manzanilla, perejil, tomates, lechugas, pepinos, zanahoria, espinacas, remolachas, etc. Esto permitirá que habiten lombrices, mariposas, polinizadores y demás insectos benéficos, que ayuden al control de plagas y enfermedades, que nos permita lograr un equilibrio del ecosistema de nuestro viñedo.

Para el control de plagas y enfermedades, se recomienda utilizar biofertilizantes. Son abonos líquidos con energía equilibrada y en armonía mineral, que se preparan a base de estiércol de vaca muy fresca, disuelta en agua, con leche, melaza y cenizas, que se coloca a fermentar por varios días en toneles o tanques de plástico, bajo un sistema anaeróbico (Restrepo,2007).

En la finca, se podrá aprovechar los desechos de los animales para el logro de los biofertilizantes, con abono ovino en reemplazo bovino, sin incurrir en costos adicionales, utilizando recursos de nuestro establecimiento. Otro biofertilizante a lograr es el compost de orujo de uva, hollejos, humus de lombriz, y abono ovino. Se recomienda realizar las labores previas a la brotación del cultivo.

En cuanto al riego, el nuevo viñedo cuenta con un sistema de distribución en surco. Se mantendrá el mismo, pero se deberá tomar precauciones para el correcto uso y ser eficientes en el manejo.

En el riego por surco, cuando el agua ingresa por la cabecera de la unidad de riego, no solo avanza si no que al mismo tiempo infiltra. Una vez que el agua llega a al otro extremo de la fila, se habrá infiltrado un volumen de agua, acorde al grado de avance según la pendiente y el tipo de suelo. Lo cual cuanto más demora al agua en llegar, posiblemente más infiltración (INTA, 2015). Es recomendable, analizar la pendiente y el tipo de suelo, como así el correcto control de malezas.

La ciudad de Colonia Caroya tiene una temperatura promedio anual de 21°C, con máximas de 30°C en verano y 16°C en invierno. Las precipitaciones anuales son de 600 mm aproximadamente. Mayormente húmedo en verano y más seco en invierno.

La planta de la vid, puede vegetar casi en cualquier terreno, salvo en suelos salinos. Requiere en promedio 300 mm de agua. En la región de Cuyo, las plantas tienen raíces más extensas, ya que busca suelos profundos con previsión de agua. Son zonas altamente productivas, pero de poca calidad, mientras que los suelos más pobres, no permiten el correcto desarrollo de la planta, produciendo cosechas escasas, pero de mayor calidad. Existen viñedos en la costa atlántica, con esta situación, como los de bodega Trapiche, en la ciudad de Chapadmalal.

Aquí juega el efecto del estrés en la planta. Cuanto más amenazada se encuentre, mayor vegetación tendrá la planta, que tiende a cubrir el fruto. Es así, que el sistema de conducción en parral, es un sistema que se utiliza más en zonas de mayor radiación solar, donde las hojas protegen de los rayos a la uva, principalmente en las uvas tintas. Se puede afirmar que la vid triunfa donde otros cultivos no lo logran.

El establecimiento se encuentra en una zona media, es decir, en el centro de nuestro país. Pero al tener mayores precipitaciones que zonas de Cuyo, favorece la aparición de hongos. Entre las principales el oídio, y el mildiu.

El oídio es una enfermedad causada por un hongo, que ataca a todos los órganos verdes de la vid, entre hojas, brotes y racimos. En la uva esta enfermedad logra matar las células de la piel, produciendo grietas y rajaduras, favoreciendo el ingreso de otro hongo, brotitis, que provoca la podredumbre. Por ende afecta no solo a la calidad sino a la cantidad de la vendimia. En cuanto al mildiu, también causada por un hongo, está asociada más a la humedad y a las temperaturas altas. Esta ataca a todas las partes verdes de la planta, en cualquier momento del ciclo vegetativo. Este hongo provoca defoliación, y afecta la madurez de las uvas (INTA,2007).

Para el tratamiento de estas enfermedades, de acuerdo a las normas establecidas por SENASA, se podrá utilizar como fungicida preventivo, el azufre y el cobre. Como así el caldo bordelés, preparación a base de sulfato de cobre y óxido de calcio. No obstante se considera que con la vicia como cobertura, nos ayuda a evitar la proliferación de hongos, ya

que la cubierta nos sirve, como regulador de temperatura. Quiere decir que frente a precipitaciones y con elevada temperatura, todo el calor del suelo es protegido por la vicia, impidiendo que suba la sofocación del suelo a la planta.

Para el proceso productivo del viñedo, se requerirá:

- un empleado/a fijo, quien estará a cargo, de todo el viñedo. Principalmente quien llevará adelante las tareas dirección y control de las actividades anuales.

- empleados/as temporales, durante la actividad de poda, mantenimiento de hileras, vendimia, control de maleza, plagas y enfermedades.

- Ing. Agrónomo/a, para el asesoramiento sobre la producción vegetal y animal.

- Ampelólogo/a. Profesional experto en la biología de la vid.

- Veterinario/a, para el control sanitario y manejo de la producción ovina.

- Contratista de maquinaria agrícola, para la siembra de la vicia villosa.

#### *Elaboración de vino orgánico en bodega.*

La llegada de la vendimia, es el inicio del proceso de elaboración de nuestro producto a comercializar, el vino.

La uva cosechada, será destinada a la bodega para su tratamiento. Esta deberá estar en óptimas condiciones. Es por tal que días antes al inicio de la vendimia, se recomienda realizar la limpieza e higiene del lugar. Principalmente utilizar soda cáustica, para la eliminación de residuos contaminantes. Y enjuagar con abundante agua. Luego para no dejar restos de soda, utilizar ácido peracético (De Bordon, 2019).

Por otro lado, el Instituto Nacional de Vitivinicultura, informa mediante la resolución 31/2016, ciertas normas básicas con respecto a buenas prácticas de manufacturas o procedimientos operativos, para productos de origen vitivinícola. Principalmente sobre el abastecimiento y empleo del agua, como de sus efluentes. En lo posible, se recomienda utilizar agua potable, sea para uso industrial como para consumo humano. Diferenciando la calidad del agua, en función de su uso (Secretaría de ambiente y desarrollo sustentable, S.F.).

Cuando la uva llega a la bodega, iniciamos el proceso de despalillado y estrujado. El primero, sirve para separar las uvas de las ramas y restos de vegetales, y el segundo, apretar la uva para facilitar la extracción del jugo. Toda la molienda cae en una cuba, para luego eliminar o inhibir los microorganismos, indeseables. Para ellos se puede aplicar el dióxido de azufre. La dosis utilizada dependerá de la sanidad de la uva cosechada (De Bordon, 2019). Cabe aclarar que en nuestra zona el resveratrol, compuesto natural presente en las uvas, es tres veces superior, (como se menciona en los factores de oportunidad en nuestro análisis de situación). Este polifenol, se produce de manera natural en varias plantas como respuesta a una lesión o cuando éstas se encuentran bajo el ataque de patógenos, tales como bacterias u hongos. Como menciona el INTA (S.F), “los polifenoles son considerados unos de los grupos antioxidantes más abundantes en la naturaleza”. De esta manera, las uvas cosechadas tendrán buena respuesta frente a los microorganismos mencionados anteriormente, lo cual las dosis de dióxido de azufre serán bajas. Se debe aprovechar esta oportunidad, para buscar la mejor calidad de nuestro vino.

El próximo paso, dentro de la bodega, es la fermentación alcohólica. Esta será con levaduras propias de la uva o mejor dicho autóctonas, diferentes de la fermentación convencional, que es con levaduras agregadas genéticamente modificadas. Este proceso, es de gran importancia, porque es aquí donde el azúcar obtenida acorde a la madurez de la uva, se degrada en alcohol. Según a el Ingeniero Agrónomo Miguel Mas, de la finca orgánica, “La Champañera Miguel Mas”, de la ciudad de Posito, Prov de San Juan, la temperatura ideal de fermentación orgánica es entre 15° C a 18°C, durante aproximadamente unos 20 días (Mas, 2021).

Teniendo en cuenta el cambio de levaduras, se recomienda el monitoreo constante a través de un registro de como interactúa la temperatura y la densidad del mosto, que permitirá evaluar la concentración de azúcar y por ende la graduación de alcohol.

El descube y prensado es el momento el cual se procede a abrir la válvula de la cuba de fermentación, trasladando a otras cubas de acero inoxidable. El vino obtenido por gravedad es denominado vino gota, y el vino mediante la acción del prensado es denominado vino prensa. Ambos son luego llevados a una nueva cuba para una segunda fermentación,

denominada maloláctica, que principalmente permite la reducir la sensación ácida del vino, principalmente en los tintos, logrando suavidad y estabilidad (De Bordon, 2019).

La crianza se puede lograr con los barriles, que ya la finca cuenta en su bodega. Estos son de roble francés y americanos. Pero se sugiere como oportunidad de cambio, realizar una inversión, mediante la herramienta de leasing financiero, para la compra barricas orgánicas BioOak, de la firma SURTEP de Francia. Estas barricas son una novedad a nivel mundial, ya que es la primera barrica orgánica patentada. Está fabricada mediante una técnica de tostado, con piedras volcánicas, libre de cualquier tipo de combustión (OVA, 2019). Invertir en este equipamiento, logrará darle un cambio significativo a la bodega, de innovación y al mismo tiempo contribuir al proceso orgánico. Aprovechar los créditos MIPYME, con tasas subsidiadas, resulta beneficioso para la compra de al menos veinte barricas. Aquí aunque en menor tiempo, y de acuerdo al enólogo, los vinos blancos pueden pasar por barrica un período de tiempo. El paso por barrica, será como mínimo seis meses.

Nuevamente, es recomendable un seguimiento constante en toma de muestras para determinar la acidez y niveles de dióxido de azufre libre y totales.

En el embotellado, luego de transcurrido el periodo de crianza, será importante controlar la actividad de las levaduras como de las bacterias, para que no altere las propiedades del vino en el interior de la botella. Por otro lado, la limpieza de las botellas, realizarla con vapor de agua, para eliminar toda clase de bacterias u hongos y garantizar la salubridad del vino. Luego del llenado, llega otro punto importante a nuestro proceso de cambio, el encorchado. Junto con la inversión de las barricas BioOak, se invertirá en la compra de corchos de origen vegetal, de la firma Norteamericana, Nomacorc, con sedes en Europa y que desde el años 2015, instaló una planta en la provincia de San Juan. Estos corchos se producen partiendo de materias primas renovables, y sostenibles, derivadas de la caña de azúcar, reduciendo impacto en el medio ambiente (Viventios, S.F).

Para el proceso de elaboración de vino orgánico en bodega, se requería:

-- dos empleados/as fijos, quienes estarán a cargo, de toda la bodega. Principalmente quienes llevarán adelante las tareas supervisión y control de las actividades.

- Enólogo/a, para el asesoramiento técnico de los procesos de elaboración del vino.

-Lic. en Higiene y Seguridad, quien llevará adelante la gestión y evaluación de riesgos ambientales.

Para todo el proceso en conjunto, se requerirá:

-Lic. en Administración Agraria, quien estará a cargo de la planeación, programación, organización y control, de la gestión de la finca.

-Contador/a, para el manejo de gestión contable e impositiva

-Lic. en Recursos Humanos.

#### *Actividades de capacitación.*

Un punto importante es este proceso, es el cambio de metodología de trabajo, por todos los actores sociales que interactúan en la finca. Es así, que se desarrollará durante los meses de invierno, una capacitación sobre el manejo orgánico en el proceso del cultivo de la vid y la elaboración del vino. De esta manera, se pretende brindar conocimiento técnicos, teóricos, y prácticos, que van a contribuir al desarrollo de cada individuo y por ende a la actividad a tratar.

El 1<sup>ro</sup> de Agosto de cada año, día de la Pachamama y en el inicio de la vendimia, se llevará adelante una jornada festiva, donde todos los empleados y profesionales de la finca, podrán invitar a sus familias, para participar en las actividades que la finca desarrolla, con el fin de inculcar el cuidado ambiental, mediante juegos lúdicos y charlas explicativas.

### *Situación impositiva.*

En cuanto a la condición impositiva actualmente la dueña de la finca es monotribustista y se considera oportuno realizar el cambio de categoría a responsable inscripto.

Este cambio se propone en primer lugar, porque los ingresos brutos obtenidos de acuerdo al flujo de fondos, ya supera el monto máximo para la última categoría de AFIP (2021), vigentes desde Julio del 2021.

En segundo lugar, se considera beneficioso el cambio, ya que permite acceder a líneas de créditos de manera más sencillas, presentando las declaraciones juradas del impuesto al valor agregado (IVA), manifestación de bienes, declaraciones de ganancias y bienes personales se pueden obtener líneas de inversión como así de capital de trabajo.

Por último, se podrá tomar el crédito fiscal del IVA, cuando se compran mercaderías, o se contratan servicios y a la vez permite acceder a nuevos clientes que requieran facturación para tomar el impuesto.

### *Financiaciones.*

Considerando el cambio de condición impositiva, se solicitará a Banco Nación, la apertura de línea de crédito de tasas subsidiadas, para toma de leasing de compra de barricas orgánicas BioOak, por un monto de \$ 1.500.000 plazo 36 meses, tasa fija 30 %, y un préstamo capital de trabajo, para la compra de corchos Nomacor de \$ 200.000, plazo 12 meses, tasa fija 33 %.

El leasing trae ventajas financieras importantes, ya que se puede financiar hasta el 100 % de la inversión. Por otro lado no se inmoviliza capital de trabajo en la adquisición de bienes de capital, permitiendo usar la liquidez plenamente en el negocio de la empresa. En cuanto a los cánones se calculan sobre el valor de la cuota sin IVA, generando un ahorro financiero, al diferir en el plazo del contrato y el valor nominal. Y un dato no menor, nos permite el descuento por pago de contado.

Leasing	Valores	Préstamo Comercial	Valores
Importe de la Adquisición (s/IVA):	\$1.500.000,00	Capital	\$ 200.000,00
Con Down Payment 10%	\$150.000,00	Cuotas	12
Valor Residual	\$75.000,00	Sistema amortización	Francés
T.N.A. Variable Inicial	30,00%	Periodo	Mensual
TEM	2,47%	Cuotas	\$19.800
Plazo del Leasing (Mensual):	36		
Canon	\$56.684,39		
Costo Financiero Total (CFT)	36,82%		

(Fuente de elaboración propia).

*Flujos de fondos. Indicadores económicos y financieros.*

-El costo de producción y elaboración de vinos, es del 30% en relación a los ingresos.

-El precio de la vicia villosa es de \$5.500/bolsa de 15kg. Se utilizarán 30kg/ha.

-Los sueldos y jornales, corresponden a tres empleados fijos y ocho empleados temporales. Para el 1er año de agricultura en seguimiento orgánico, los valores son de acuerdo a las escalas salariales de la Federación de Obreros y Empleados Vitivinícolas y afines (FOEVA, 2021). Para el 2° y 3° año, se estima una variación acorde a la inflación del 40% y 35%.

-Se toma como tasa de descuento, la del Banco Central de la República Argentina (BCRA,2021), TNA 34,14 % y el tipo de cambio futuro, de acuerdo al mercado a término de Rosario (ROFEX,2021), DLR/ABR 22 \$ 130,20.

<b>Ingresos</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Venta de Vinos	\$ 6.080.000	\$ 9.119.700	\$ 14.185.920	\$ 23.712.000
<b>Sub total</b>	<b>\$ 6.080.000</b>	<b>\$ 9.119.700</b>	<b>\$ 14.185.920</b>	<b>\$ 23.712.000</b>
<b>Egresos</b>				
Costos de producción/elaboración.	\$ 1.824.000	\$ 2.735.910	\$ 4.255.776	\$ 7.113.600
Compra producción ovina		\$ 155.000		
Semilla Vicia		\$ 27.500		
Sueldos y Jornales	\$ 2.340.000	\$ 3.600.000	\$ 5.040.000	\$ 6.804.000
Honorarios Profesionales	\$ 400.000	\$ 1.171.200	\$ 1.639.680	\$ 2.213.568
Costos de Certificación		\$ 100.000		
Mantenimiento Maquinarias	\$ 20.000	\$ 36.000	\$ 44.000	\$ 65.000
Aportes Previsionales	\$ 257.400	\$ 396.000	\$ 554.400	\$ 748.440
Obra Social	\$ 140.400	\$ 216.000	\$ 302.400	\$ 408.240
Prima Seguro Granizo	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 24.000	\$ 30.000
Cánon leasing		\$ 680.212	\$ 680.212	\$ 680.212
Cuota préstamo comercial		\$ 237.600		
Retiros	\$ 360.000	\$ 432.000	\$ 518.000	\$ 622.000
Gastos Varios	\$ 120.000	\$ 150.000	\$ 170.000	\$ 200.000
<b>Sub total</b>	<b>\$ 5.476.800</b>	<b>\$ 9.957.422</b>	<b>\$ 13.228.468</b>	<b>\$ 18.885.060</b>
<b>Saldo del período</b>	<b>\$ 603.200</b>	<b>\$ -837.722</b>	<b>\$ 957.452</b>	<b>\$ 4.826.940</b>
<b>Inversión</b>	<b>\$ -1.100.000</b>			
<b>Flujo Neto Efectivo</b>	<b>\$ -496.800</b>	<b>\$ -1.334.522</b>	<b>\$ -377.070</b>	<b>\$ 4.449.870</b>

(Fuente de elaboración propia).

En relación al flujo de fondos, se presenta a continuación, el VAN (valor actual neto). Este es un indicador que nos permite conocer el valor presente, de un determinado flujo de caja a futuros, mediante una tasa de descuento que determina el costo de oportunidad de esos fondos. En esta oportunidad el VAN del proyecto es positivo en un valor de \$ 178.073. Sobre tres periodos anuales, y una tasa de descuento del 33%. Se recomienda invertir en el mismo.

<b>Año</b>	<b>Flujo Neto</b>	<b>(1+i)^</b>	<b>FNE/(1+i)^</b>
0	\$ -496.800		\$ -496.800
1	\$ -1.334.522	1,33	\$ -1.003.400,00
2	\$ -377.070	1,77	\$ -213.166,37
3	\$ 4.449.870	2,35	\$ 1.891.439,27
		<b>VAN</b>	<b>\$ 178.073</b>

(Fuente de elaboración propia).

Paralelamente y siguiendo con el análisis anterior, se presenta otro indicador, TIR (tasa interna de retorno), que nos permite determinar la tasa de interés, el cual el VAN es nulo. De tal manera darnos a conocer si es viable o no el proyecto. En el siguiente gráfico, se podrá observar que la tasa obtenida del 43%, es superior a la tasa de descuento del 33%. Lo que nos permite concluir que el proyecto es viable. Asimismo, se puede visualizar a partir de que tasa de descuento el proyecto es rechazado.

Tasa de descuento	VAN
0%	<b>\$ 3.307.620</b>
10%	<b>\$ 2.029.661</b>
20%	<b>\$ 1.160.665</b>
30%	<b>\$ 552.886</b>
45%	<b>\$ -53.068</b>
50%	<b>\$ -199.699</b>
60%	<b>\$ -435.175</b>
70%	<b>\$ -612.169</b>
<b>Tasa interna de retorno (TIR)</b>	<b>43%</b>

(Fuente de elaboración propia).

En cuanto al PRI, (período de recupero de la inversión), se informa que el mismo será de dos años y cinco meses. Se puede observar que la inversión, si bien el horizonte es de tres años, recién se recuperará habiendo pasado el 80% del horizonte temporal.

Año	Flujo Neto	Acumulado
0	\$ -496.800	
1	\$ -1.334.522	\$ -1.334.522
2	\$ -377.070	\$ -1.711.592
3	\$ 4.449.870	\$ 2.738.278
<b>PRI</b>	<b>2,38</b>	<b>AÑOS</b>
	<b>5</b>	<b>MESES</b>

(Fuente de elaboración propia).

En la siguiente tabla, se encuentra el análisis de sensibilidad que evalúa el impacto sobre las variaciones de ingresos y egresos. Se muestran dos escenarios, uno optimista y otro pesimista. El primero con ingresos superiores a los egresos, y el segundo a la inversa.

*Escenario optimista. Variación de ingresos 40%. Variación de egresos 33%.*

Años	0	1	2	3
Ingresos	\$ 8.512.000	\$ 12.767.580	\$ 19.860.288	\$ 33.196.800
Egresos	\$ 7.277.760	\$ 13.247.783	\$ 17.586.994	\$ 25.108.272
Saldo	\$ 1.234.240	\$ -480.203	\$ 2.273.294	\$ 8.088.528
VAN	\$ 5.596.399			

(Fuente de elaboración propia).

\$ 5.596.399	5%	5,50%	6,00%	6,50%	7,00%	7,50%
5,00%	\$ 2.703.093	\$ 2.858.270	\$ 3.013.448	\$ 3.168.625	\$ 3.323.802	\$ 3.478.979
4,50%	\$ 2.845.399	\$ 3.000.576	\$ 3.155.753	\$ 3.310.930	\$ 3.466.108	\$ 3.621.285
4,00%	\$ 2.987.704	\$ 3.142.881	\$ 3.298.058	\$ 3.453.236	\$ 3.608.413	\$ 3.763.590
3,50%	\$ 3.130.009	\$ 3.285.187	\$ 3.440.364	\$ 3.595.541	\$ 3.750.718	\$ 3.905.896
3,00%	\$ 3.272.315	\$ 3.427.492	\$ 3.582.669	\$ 3.737.846	\$ 3.893.024	\$ 4.048.201
2,50%	\$ 3.414.620	\$ 3.569.797	\$ 3.724.975	\$ 3.880.152	\$ 4.035.329	\$ 4.190.506
2,00%	\$ 3.556.925	\$ 3.712.103	\$ 3.867.280	\$ 4.022.457	\$ 4.177.634	\$ 4.332.812

(Fuente de elaboración propia).

*Escenario pesimista. Variación de ingresos 29%. Variación de egresos 40%.*

Años	0	1	2	3
Ingresos	\$ 7.843.200	\$ 11.764.413	\$ 18.299.837	\$ 30.588.480
Egresos	\$ 7.660.800	\$ 13.945.035	\$ 18.512.626	\$ 26.429.760
Saldo	\$ 182.400	\$ -2.180.622	\$ -212.789	\$ 4.158.720
VAN	\$ 190.225			

(Fuente de elaboración propia).

\$ 190.225	5%	4,50%	4,00%	3,50%	3,00%	2,50%
5,00%	\$ 2.703.093	\$ 2.547.916	\$ 2.392.739	\$ 2.237.561	\$ 2.082.384	\$ 1.927.207
5,50%	\$ 2.560.788	\$ 2.405.611	\$ 2.250.433	\$ 2.095.256	\$ 1.940.079	\$ 1.784.902
6,00%	\$ 2.418.482	\$ 2.263.305	\$ 2.108.128	\$ 1.952.951	\$ 1.797.774	\$ 1.642.596
6,50%	\$ 2.276.177	\$ 2.121.000	\$ 1.965.823	\$ 1.810.645	\$ 1.655.468	\$ 1.500.291
7,00%	\$ 2.133.872	\$ 1.978.695	\$ 1.823.517	\$ 1.668.340	\$ 1.513.163	\$ 1.357.986
7,50%	\$ 1.991.566	\$ 1.836.389	\$ 1.681.212	\$ 1.526.035	\$ 1.370.857	\$ 1.215.680
8,00%	\$ 1.849.261	\$ 1.694.084	\$ 1.538.907	\$ 1.383.729	\$ 1.228.552	\$ 1.073.375

(Fuente de elaboración propia).

Para finalizar esta propuesta, se considera oportuno dar a conocer aquellos indicadores que guiarán el proceso de conversión ecológica. Estos son:

<b>Medida propuesta</b>	<b>Indicador</b>	<b>Mejora esperada</b>	<b>Etapa-Control</b>
Incorporación vicia villosa	% Materia Seca/ha	Aumento	Implementación
Velocidad de riego	% Infiltración/ha	Reducción	Implementación
Residuos orgánicos	Kg de Compost/ desechos	Aumento	Implementación
Producción ovina	% servicio-preñez-parición	Aumento	Implementación
Vendimia	Kg/Ha sembrada	Aumento	Implementación
Elaboración vinos	Litros/Kg producidos	Aumento	Implementación
Control de plagas y enfermedades	% de hojas afectadas/planta	Reducción	Implementación
Higiene en bodega	% consumo de agua/ litros elaborados	Reducción	Implementación
Crianza	% litros en barrica/litros elaborados	Aumento	Implementación
Actividades festivas	% asistencia/ empleados	Aumento	Implementación
Fermentación	% densidad g/ml	Aumento	Implementación
Evaluación de desempeño	% Hs capacitación/ persona	Aumento	Post Implementación

(Fuente de elaboración propia).

Son algunos de los principales indicadores, pero no los únicos. Durante el desarrollo de la conversión, es posible que surjan nuevos parámetros que acompañen el desarrollo de la propuesta. Y por último, se debe considerar como toda toma de decisión, el riesgo de que algunos de estos indicadores no sean los esperados. De ser así se recomienda, analizar la trazabilidad de las medidas propuestas, es busca de mejorar los indicadores.

## CONCLUSIÓN

El desarrollo del presente trabajo se elaboró con conocimientos adquiridos en diferentes áreas de estudios, permitiendo aplicar el proceso de toma de decisiones mediante, el diagnóstico, análisis, planificación, ejecución y control.

De acuerdo a lo informado en la introducción (5<sup>to</sup> párr., 1<sup>ra</sup> pág.), junto con el objetivo general y los específicos mencionados (15<sup>ta</sup> pág.), se puede afirmar que el plan de conversión ecológica Finca La Emilia, es viable.

El resultado del trabajo se sustenta en varios puntos. En primer lugar, se logró minimizar las variables DA (debilidades y amenazas) y aumentar las variables FO (fortalezas y oportunidades) que se mencionaron en el cuadro FODA (5<sup>ta</sup> pág.).

A nivel productivo se logra crear un ecosistema beneficioso mediante acciones sostenibles, y con resultados sustentables, como se explicó en el plan de conversión ecológica. El rinde de uva cosechada es el esperado para una conversión en litros de vino óptimo para mantener los niveles previos a la implementación, sin modificar las relaciones comerciales, manteniendo el reconocimiento, prestigio, reduciendo los costos, aumentando los beneficios, liquidez para los compromisos de corto plazo y solvencia para el largo plazo.

La incorporación de nuevos profesionales con capacidad de gestión, permitirá el cambio de filosofía de trabajo gracias a las capacitaciones brindadas a los empleados y con el apoyo de los dueños de la finca.

Introducir la tecnología, sobre todo en la compra de las barricas orgánicas, no solo le daría a la finca el posicionamiento del vino con su nueva forma de crianza, si no que permitiría la renovación de la bodega, logrando establecer una imagen de finca sustentable.

El cambio de categoría en AFIP, permitiría ingresar a créditos bancarios que habilitará a tasas subsidiadas para la toma de inversiones. En consecuencia, aumentarán los clientes por el cambio de categoría, obteniendo nuevos mercados (4<sup>to</sup> párr., 25<sup>ta</sup> pág.).

Otro punto a destacar es el acople en el polo productivo orgánico que la finca puede tener en Colonia Caroya junto a productores de aceite de oliva, como se mencionó en el

(4<sup>to</sup> párr., 14<sup>ta</sup> pág.), sumando mayor valor agregado a los productos regionales de la ciudad y logrando fomentar las buenas prácticas y metodologías de trabajo a todo el público de interés o stakeholders.

En términos generales, se implementan herramientas y acciones que hacen a la preservación del medio ambiente, desde el cuidado y forma de trabajo de la tierra, hasta la consideración de la forma en que el consumidor final elige sus productos, comprendiendo y actuando sobre los datos que se han obtenido de referencia en el marco teórico de nuestro trabajo, sobre el cambio y la evolución de los mercados.

Por último emerge una pyme sin perder la agricultura familiar y manteniendo sus orígenes, a la vez que se introduce la ecoeficiencia, como estrategia ambiental.

## RECOMENDACIONES

Para finalizar, y en consecuencia a los cambios producidos en Finca La Emilia, se recomiendan algunos puntos a tener en cuenta para la continuidad y promoción de la producción orgánica.

- Acompañar el plan estratégico orgánico Argentino, que se une a los 17 objetivos de desarrollo sostenibles 2030 y a los objetivos 2050 de la U.E.
- Mejorar años tras años los estándares de calidad de la producción, teniendo presente el contexto y calidad de los productos, logrando que los consumidores puedan satisfacer sus necesidades eligiendo producciones amigables con el medio ambiente, con consciencia social y con una mirada y enfoque en la sustentabilidad.
- En relación al párrafo anterior, desarrollar e implementar un plan de estudio para lograr que la finca sea empresas B. La Cámara Argentina de Comercio y Servicios (S.F), define a estas como compañías que buscan utilizar las fuerzas del mercado para dar respuestas a problemas sociales y/o ambientales. Se diferencian del resto de las empresas porque buscan perseguir una doble misión, generar utilidades para sus inversionistas y mediante su actividad, beneficios sociales.
- Introducir nuevas estrategias de negocios a la empresa, de manera que los beneficios se obtengan no sólo mediante la producción económica sino que se agregue un propósito ambiental a la misma.
- Controlar el flujo de fondo elaborado, siguiendo las variables macroeconómicas. Se deberá tener presente que si los desvíos son elevados, se puede generar un cuello de botella requiriendo nuevos desembolsos de capital.
- Analizar la factibilidad de insertarse en el comercio exterior.

Finalmente y a modo de reflexión, como dice Nassim Taleb (2018), los artesanos hacen las cosas principalmente por razones existenciales y luego por razones económicas. En su profesión hay una combinación entre arte y negocio. Ponen el alma en su trabajo, y no venderían algo defectuoso o de mala calidad, porque heriría el orgullo de cada uno de ellos. Estamos a tiempo de combinar arte y negocio en la agricultura, pero por sobre todo, a tiempo de proteger nuestro planeta.

## REFERENCIAS

AFIP (2021). Categorías del monotributo.

<https://www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp>

AFIP (2021). Nomenclador de actividades económicas.

<https://serviciosweb.afip.gob.ar/genericos/nomencladorActividades/index.aspx>

BCRA (2021). Principales variables. <http://www.bcra.gov.ar/>

De Bordon, L. Escudero, L. Lucato, L. (2019). *La vitivinicultura orgánica: enfoques, miradas y perspectivas*. Recuperado de

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/13773/zona-este.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/13773/zona-este.pdf)

Elías, D., Elías, J. (2006). *En busca del loverwork*. Barcelona: Ediciones Urano S.A.

FAO, (s.f). *¿Que es la Agricultura Orgánica?* <http://www.fao.org/3/ad818s/ad818s03.htm>

Ferreya, L. (31 de Agosto de 2021). Cuáles son las tendencias en vino para la próxima década. *Ámbito*. Recuperado de <https://www.ambito.com/lifestyle/estilo-a/cuales-son-las-tendencias-vinos-la-proxima-decada-n5196160>

FOEVA (2021). Escalas salariales. <http://foevaonline.com.ar/escalas.php>

Gergaud, O., Remaud, H., Riefle, J., Vega, F.(2019). *La transition écologique : opportunit  pour le secteur français des Vins & Spiritueux*. Francia: Kedge Wine Business School.

Instituto de Desarrollo Rural (2020). *Informe de Producción Orgánica en Argentina*.

Recuperado de <https://www.idr.org.ar/wp-content/uploads/2020/09/Informe-Organicos.pdf>

INTA (2007). *Control de plagas en manzanos y perales*. Recuperado de

[https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta\\_control\\_de\\_enfermedades\\_en\\_vid\\_consejos\\_oportu.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_control_de_enfermedades_en_vid_consejos_oportu.pdf)

INTA (2010). *La poda de la vid*. Recuperado de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-1_la_poda_de_la_vid.pdf)

[tmp-1\\_la\\_poda\\_de\\_la\\_vid.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-1_la_poda_de_la_vid.pdf)

INTA (2013). *Cultivo de la vida en Entre Rios*. Recuperado de

[https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta-cultivo\\_de\\_la\\_vid\\_en\\_entre\\_ros\\_gua\\_completa.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta-cultivo_de_la_vid_en_entre_ros_gua_completa.pdf)

INTA (2015). Una buena oportunidad para pensar en la siembra y resiembra de la vicia

villosa en el sudoeste semiárido. <https://inta.gob.ar/documentos/una-buena-oportunidad-para-pensar-en-la-siembra-y-resiembra-de-la-vicia-villosa-en-el-sudoeste-semiarido>.

INTA (2015). *Riesgo Superficial*. Recuperado de

[https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta\\_manual\\_riego\\_superficial.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_manual_riego_superficial.pdf)

INTA (S.F). *Abonos Orgánicos*. [https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-2_abono_organico.pdf)

[2\\_abono\\_organico.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-2_abono_organico.pdf)

INTA (S.F). *Composición química y actividad antioxidante de fracciones purificadas de*

*extractos fenólicos del tegumento de maní*. Recuperado de

[https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta\\_11\\_composicin\\_quimica\\_y\\_actividad\\_antioxidante\\_.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_11_composicin_quimica_y_actividad_antioxidante_.pdf)

Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs*. Barcelona: Random House Mondadori ,S.A.

La Cámara Argentina de Comercio y Servicios (S.F). *Las empresas B*. Recuperado de [https://www.cac.com.ar/data/documentos/29\\_empresas%20b.pdf](https://www.cac.com.ar/data/documentos/29_empresas%20b.pdf)

La voz. (12 de Abril de 2021). Córdoba, la provincia donde más creció la producción orgánica en 2020. *La voz*. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/agro/actualidad/cordoba-provincia-donde-mas-crecio-produccion-organica-en-2020>

Mas, M. (2021). Comunicación personal. Pósito. Prov. San Juan. ( 21 Agosto 2021).

Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Provincia de Córdoba (2021). *Proyecto De Inclusión Socio-Económica en áreas rurales. Plan de implementación provincial*. Recuperado de [https://magyp.gob.ar/sitio/areas/diprose/\\_pdf/PISEAR-PIP-Cordoba.pdf](https://magyp.gob.ar/sitio/areas/diprose/_pdf/PISEAR-PIP-Cordoba.pdf)

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2020). *Variedades de Uva*. <https://www.argentina.gob.ar/inv/vinos/estadisticas/variedades-de-uva>

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, (2021.). *Plan Estratégico Argentina Orgánica 2030*. Recuperado de <http://www.mapo.org.ar/web2017/wp-content/uploads/2020/05/Plan-Estrat%C3%A9gico-Argentina-Org%C3%A1nica-2030-FINAL.pdf>

Observatorio Vitivinícola Argentino (2019). ¿Existen oportunidades para recuperar a los consumidores del vino?. <https://observatoriova.com/2019/03/existen-oportunidades-para-recuperar-a-los-consumidores-de-vino>.

Observatorio Vitivinícola Argentino (2019). La primera barrica orgánica tostada con piedras volcánicas: Biooak de Surtep. <https://observatoriova.com/alerta/la-primera-barrica-organica-tostada-con-piedras-volcanicas-biooak-de-surtep/>

- Restrepo Rivera, J. (2007). *Manual práctico. El A,B,C, de la agricultura orgánica y harina de rocas*. Recuperado de [https://caminosostenible.org/wpcontent/uploads/BIBLIOTECA/El ABC de la agricultura organica y harina de rocas.pdf](https://caminosostenible.org/wpcontent/uploads/BIBLIOTECA/El_ABC_de_la_agricultura_organica_y_harina_de_rocas.pdf)
- Robins, S., Coulter, M. (2015). *Administración*. México : Editorial Pearson.
- ROFEX (2021). Futuros financieros. <https://mtr.primary.ventures/futuros/financieros>
- Santagati, A. (02 de Diciembre de 2019). Gastronomía Sustentable. Alimentos orgánicos: crece la demanda y sube la producción. *Clarín*. Recuperado de [https://www.clarin.com/sociedad/alimentos-organicos-crece-demanda-sub-produccion\\_0\\_UPuPb0d1.html](https://www.clarin.com/sociedad/alimentos-organicos-crece-demanda-sub-produccion_0_UPuPb0d1.html)
- Secretaria de ambiente y desarrollo sustentable (S.F). *Guía para una producción sustentable*. Recuperado de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final\\_sector\\_vitivinicola\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_sector_vitivinicola_1.pdf)
- SENASA (2016). *Resolución-374-2016-SENASA*. Recuperado de [http://www.senasa.gob.ar/sites/default/files/normativas/archivos/r\\_senasa\\_374-2016\\_con\\_anexos.pdf](http://www.senasa.gob.ar/sites/default/files/normativas/archivos/r_senasa_374-2016_con_anexos.pdf)
- Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (2021). *Situación de la producción orgánica en la Argentina durante el año 2020*. Recuperado de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/1\\_situacion\\_de\\_la\\_po\\_en\\_la\\_argentina\\_ano\\_2020\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/1_situacion_de_la_po_en_la_argentina_ano_2020_0.pdf)
- Taleb, N. (2018). *Jugarse la Piel*, Barcelona: Editorial Planeta S.A.
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., y Strickland III, A. (2012). *Administración estratégica, teoría y casos* (18ªed.). México D.F: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. De C.V. Recuperado de <https://www.auditorlider.com/wp->

[content/uploads/2019/06/Administracion-Estrategica-18ed-Thompson-Peteraf-Gamble-y-Strickland.pdf](#)

Viventions,(S.F). Tapones de origen vegetal para vinos de guarda.

<https://www.vinventions.com/es-es/nomacorc>