

# UNIVERSIDAD SIGLO 21



**Trabajo final de grado: Reporte de caso**

**Licenciatura en Administración Agraria**

**Incorporación de cepa de Vid “Pinot Noir” en Finca “La Emilia” (Colonia Caroya.CBA) para el posterior lanzamiento de un nuevo vino.**

**Incorporation of “Pinot Noir” Vine strains at Finca “La Emilia” (Colonia Caroya.CBA) for the subsequent launch of a new wine.**

**Autor: Gibb Gastón**

**Legajo: AAG01122**

**Tutor: Hoyos Hernán**

**Rio Cuarto, CBA**

## Resumen

Este reporte de caso está destinado al desarrollo de una propuesta para la empresa vitivinícola Finca “La Emilia”, ubicada en la localidad de Colonia Caroya en la provincia de Córdoba, Argentina. Tras darse a conocer la posición de esta finca dentro del sector vitivinícola se propone el objetivo de incorporar una nueva cepa de Vid (Pinot Noir) para la posterior elaboración de un nuevo vino.

El fin de dicha propuesta es otorgar una alternativa eficiente para el progreso y consolidación en el nicho de vinos de alta gama, para lo cual se integran dentro de este trabajo una serie de afirmaciones, datos e investigaciones teóricas que respaldan lo planteado. Por otro lado, se muestra un sistema de producción adecuado, las acciones y los recursos necesarios para que el proyecto sea posible. Y por último, se dan a conocer los costos a tener en cuenta en la implementación del proyecto y su evaluación económica de rentabilidad mediante los indicadores de VAN (Valor actual neto), TIR (Tasa interna de retorno) y PR (Periodo de recupero).

Al final nos encontramos con la propia conclusión de este trabajo como también aquellas recomendaciones a dar en el supuesto caso de implementación del proyecto planteado para una mayor eficiencia y eficacia del mismo.

*Palabras Claves:* Pinot Noir, Sector vitivinícola, Finca “La Emilia”, Evaluación económica, Sector Agroalimentario, Plan de implementación.

## Abstract

This case report is intended for the development of a proposal for the Finca “La Emilia” wine company, located in the city of Colonia Caroya in the province of Córdoba, Argentina. After making known the position of this estate within the wine sector, the objective of incorporating a new vine strain (Pinot Noir) is proposed for the subsequent elaboration of a new wine.

The purpose of this proposal is to provide an efficient alternative for progress and consolidation in the niche of high-end wines, for which a series of statements, data and theoretical research are integrated into this work that support the proposal. On the other hand, it shows an adequate production system, the actions and the necessary resources to make the project possible. Finally, the costs to be taken into account in the implementation of the project and its economic evaluation of profitability are disclosed through the indicators of NPV (Net Present Value), IRR (Internal Rate of Return) and PR (Recovery Period).

In the end, we find the very conclusion of this work as well as those recommendations to give in the supposed case of implementation of the proposed project for its greater efficiency and effectiveness.

*Keywords:* Pinot Noir, Wine sector, Finca “La Emilia”, Economic evaluation, Agri-food sector, Implementation plan.

## Introducción

En el siguiente trabajo final de grado se desarrollara una propuesta para la implementación de una nueva cepa de Vid (Pinot Noir) para el lanzamiento de un nuevo producto (Vino) en Finca “La Emilia” ubicada en la zona rural de Colonia Caroya, en el Departamento Colón, provincia de Córdoba.

En la actualidad Finca “La Emilia” es una empresa de tipo PYME, caracterizada por su impronta familiar desde su fundación, cuyo núcleo productivo es la producción de vinos a pequeña escala. Las características de los productos de esta empresa vitivinícola se definen en función al nicho de mercado al cual se dirige, el cual busca productos artesanales, de calidad, a buen precio, privilegiando a las marcas menos famosas. Lo que, con el tiempo, se ha confirmado, no solamente por el trabajo de esta empresa, sino, también, por el trabajo de una serie de empresas de la zona, que están haciendo vinos de “alta gama” muy reconocidos, incluso fuera del país. Esto ha generado que Colonia Caroya sea reconocida por su tradición vitivinícola gracias al espíritu colaborador y cooperativo de trabajo que llevan adelante los productores.

A partir de lo mencionado el objetivo de implementar esta nueva cepa de vid (Pinot Noir), es continuar y reforzar el camino indicado de la creación de vinos de “punta” ya que la misma le puede aportar un producto sumamente exclusivo en lo que respecta a calidad, imagen, posicionamiento de mercado entre otros aspectos positivos para la empresa.

Con el fin de respaldar el tema seleccionado para este trabajo podemos mencionar como antecedentes al artículo escrito por Alejandro Iglesias en “Wines of Argentina” donde se da en evidencia el desarrollo exitoso de esta cepa de vid a lo largo del tiempo desde que desembarco en Argentina en diferentes viñedos de nuestro país.

Para cualquier winelover del mundo, el país produce los mejores Malbec, y punto. Sin embargo, los wine geek saben bien que el principal productor de vinos de América del Sur aún tiene mucho para compartir. (Iglesias, 2019, parr.1)

No obstante, incluso para estos consumidores curiosos los Pinot Noir argentinos pueden ser una sorpresa. Pocos imaginan que en los mismos viñedos donde el Malbec da vida a vinos jugosos la reina tinta de la Borgoña brilla con luz propia. (Iglesias, 2019, parr.2)

En el siguiente Informe elaborado por Departamento de Estadística y Estudios de Mercado Subgerencia de Estadística y Asuntos Técnicos Internacionales del “INSTITUTO NACIONAL DE VITIVINICULTURA” se aportan datos que no sirven de aval numérico en la proyección y potencial del Pinot Noir o también conocido como Pinot Negro en nuestro país.

Presente en casi todas de las provincias vitivinícolas de Argentina, el PINOT NEGRO registró en el año 2017, un total de 2.045 ha cultivadas, lo cual representa el 0,9% del total de vid del país. La cantidad de hectáreas de PINOT NEGRO en todo el país aumentó un 33,9% en el período 2008-2017. (Instituto Nacional de Vitivinicultura, 2018, p. 4)

## Marco de referencia Institucional

Finca “La Emilia” fue fundada como tal a mediados de los noventa. En su momento tenía duraznos y uvas tradicionales. En el año dos mil cuatro, la finca se reconvirtió incorporando cepas finas (desde Italia), invirtiendo en variedades que tenían mayor valor comercial, como el merlot, cabernet y malbec. Se plantó nuevamente el viñedo y fue necesario esperar unos cuatro años (hasta 2008) para que empiece a funcionar. El establecimiento, que era en un principio solamente agrícola, y que paso a vitivinícola, elaborando un vino que se comercializaba con la marca Vittorio, años más tarde dio el salto dentro del sistema vitivinícola cordobés, convirtiéndose en uno de los pocos establecimientos vitivinícolas tradicionales sobrevivientes que fueron, en un principio, levantados en la colonia agrícola por los inmigrantes friulanos, a partir de 1880. Para lograrlo fue necesario recurrir a expertos, profesionales y técnicos para superar la dificultad de poner a punto la producción con uvas finas de alta calidad.

La intención del fundador de la empresa fue la de replicar el modo de vida que había tenido de niño en ese tipo de establecimientos agrícolas, pero *aggiornado* a los nuevos tiempos, dado que son muy pocas las posibilidades de continuar con un emprendimiento agrícola familiar de ese tipo en el siglo XXI.

## Análisis Situacional

**TABLA 1 : MATRIZ “FODA” FINCA LA EMILIA**

**28/04/2021**

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valores Empresariales Claros</li> <li>➤ Ubicación estratégica</li> <li>➤ Instalaciones Propias</li> <li>➤ Reconocimiento y prestigio a nivel de mercado nacional</li> <li>➤ Mano de obra Calificada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura limitada</li> <li>➤ Productividad limitada</li> </ul>
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mercado Internacional</li> <li>➤ Mayor protagonismo Nacional</li> <li>➤ Expansión Empresarial</li> <li>➤ Combinación y desarrollo de actividades con afinidad a la vitivinicultura</li> <li>➤ Desarrollo de nuevas cepas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Competencia Consolidadas</li> <li>➤ Variables Climáticas</li> <li>➤ Costos impositivos</li> <li>➤ Inestabilidad económica del país</li> <li>➤ Precio de insumos</li> <li>➤ Costo de mantenimiento</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Finca La Emilia es, en realidad, un nombre de fantasía de una empresa unipersonal, a cargo de un único responsable, su dueña, la esposa del fundador, hoy fallecido.

Por su situación, la dueña toma sus decisiones en relación a la dirección e intensidad que le quiere dar a la empresa, en conjunto con sus descendientes; a razón de, por un lado, sus deseos, necesidades y, por otro lado, la demanda de productos por parte de los clientes, nuevos o antiguos.

El organigrama tiene solamente una persona en relación de dependencia, previamente nombrada, y después tiene personas afectadas a las tareas estacionales que trabajan a tiempo parcial para el emprendimiento. Ellas se dividen en aquellas que participan de la parte agrícola y trabajan algunos días a la semana, el enólogo que también realiza su trabajo algunos días semana y, por último, otras personas dispuestas en los trabajos temporales.

Las normas y cultura institucional rondan en relación con el esfuerzo para sostener la tradición familiar. A este fin, toman al vino como un baluarte histórico y cultural. Para llegar a obtener productos de calidad es necesario realizar un trabajo consciente, dedicado y artesanal. Solo de esa manera se podrán cultivar los *blends* característicos de los vinos únicos.

El gobierno de la empresa es casi unipersonal, ya que se concentra en la figura de uno de los hijos de la propietaria, quien tiene control directo del proceso y de los empleados. La propietaria le delega las decisiones finales, sin objeciones.

Por el nivel artesanal de producción y su volumen productivo en el mismo calibre, Finca La Emilia es un nombre como mencionamos antes, meramente comercial y la dueña se encuentra inscripta como monotributista en una categoría referida a actividades relacionadas al “cultivo de vid para vinificar” y “elaboración de vinos (incluye el fraccionamiento)”.

Particularmente, esta PYME no tiene empleados a su cargo, dado que su actividad es claramente estacional y las actividades menores, en los tiempos por fuera de la cosecha de la uva, son llevadas a cabo por la familia propietaria. Cuando la demanda de trabajo producto de la cosecha de la vid supera a la capacidad de trabajo de la familia, otros obreros monotributistas son contratados. Ellos facturan por su trabajo, que consiste en las labores de la cosecha de la uva y su consecuente molienda.

La selección del personal está definida por la experiencia, el conocimiento en materia referente a la vitivinicultura y la voluntad de llevar adelante un trabajo pesado. La particularidad es que las labores involucradas en esta producción son estacionales y por lo tanto, demasiado intensas cuando se efectúan. De esta manera, debido tanto a la característica como condición estacional de las tareas y la relación establecida con las personas que la llevan adelante, el personal trabaja desde hace más de diez años para Finca la Emilia.

Por la tipificación ante AFIP, por temas del monotributo, también hay un techo productivo, con respecto a la cantidad de uvas cosechadas, ergo molidas y procesadas. Consecuentemente, tal influencia también recae sobre la cantidad de litros de vino producidos al final del proceso.

Las instalaciones, por su parte, se componen de un galpón de 4 metros de frente por 7 metros de fondo con techo curvo y portones de chapa. Está acondicionado para la elaboración de vino en los siguientes dos aspectos:

➤ La parte sucia: la elaboración de vinos que se realiza durante la molienda, es decir, moler la uva y hacer el proceso de fermentación, ya que eso tiene azúcar. El vino exige condiciones de mucha limpieza, por lo que, para toda esta parte del proceso, se usa la parte de arriba del galpón que tiene un piso de cemento lavable. En ese sitio están embutidas en el piso dos cubas de fermentación, donde la uva llega. Asimismo, existe un equipamiento donde cae la uva, se vuelca en una molidora, luego descienden en dichas cubas de fermentación y ahí se mantienen en los primeros días (aproximadamente siete). Permanecen el hollejo y toda la uva. Después, simplemente se saca el fermentado, o sea, en estado líquido que aún no es un vino, es un líquido límpido (solamente líquidos ya no hay ningún tipo de otro elemento) y directamente es llevado al sótano que se encuentra en parte de debajo de este galpón agrícola.

➤ En el sótano, ese líquido va a una cuba de acero inoxidable, a la cual se transfiere durante un tiempo para que el vino se convierta en un líquido totalmente límpido. Cuando ya está más clarificado el producto, en la parte final del proceso (cuando han pasado siete meses aproximadamente), se empieza a hacer un paso por barrica de roble que solo rota para que el vino tenga un sabor distinto y un proceso de crianza diferente al de la cuba.

En cuestión edilicia, lo principal es un galpón agrícola con piso lavable que se usa unos diez días al año durante la molienda. Después se trabaja en un sótano, también con piso lavable. En el mismo se realizan actividades relacionadas con la crianza, no fermentación.

En cuanto a equipamiento, podemos contar:

- ✚ Envases o contenedores para recibir la uva.
- ✚ Cuba de fermentación (de cemento pintada con Epoxi alimentario).
- ✚ Cubas de acero inoxidable.
- ✚ Barricas de roble.
- ✚ Elementos para trabajar (máquinas molidoras de uva, las bombas para los trasiegos y los filtros para mejorar la limpidez del producto).

La disponibilidad de herramientas y de espacio marca una capacidad limitada de producción. Por las dimensiones de los parrales existentes en Finca La Emilia por la tipología de uvas y por el producto final deseado, la capacidad productiva está en su punto óptimo, llegando a su techo con las instalaciones e infraestructura que tiene.

Concluyendo el análisis, por todo lo expuesto, Finca La Emilia es una empresa con mucho potencial, que tiene cualidades virtuosas por ser una empresa de tipo familiar, que se enfrenta al difícil desafío de mantenerse como está y/o tomar decisiones de expansión.

Dentro de los desafíos de este trabajo, se deberá analizar cuál sería el camino óptimo para el desarrollo de este proyecto planteado. Ya que, por un lado la implantación de estas nuevas cepas de vid podrían realizarse suplantando en algún porcentaje el cultivo ya implantado de otros varietales. O bien tomar la decisión de expandir territorialmente

la producción de la finca y cultivar esta nueva cepa en tierras no utilizadas por los otros  
varietales.

## Marco Teórico

Con el objetivo de respaldar la propuesta anteriormente planteada en dicho trabajo, se mencionarán en esta sección diferentes artículos y/o evidencias de autores relacionados a las principales temáticas involucradas en el informe permitiendo analizar, sustentar, comparar o discernir entre las bases teóricas citadas.

### *Los cambios de paradigmas en el sistema agroalimentario.*

Como menciona Delgado (2010) la producción agroindustrial se ha ido separando progresivamente del entorno próximo en el que se desenvolvía, para comenzar a formar parte de un complejo sistema global que determina qué, cómo y quiénes producen los alimentos, así como a quiénes se distribuyen.

Neiman y Quaranta (2001) postulan que las reconfiguraciones del sistema agroalimentario se encuentran sujetas a una doble contingencia: por un lado, las transformaciones atribuibles a fuerzas y dinámicas globales; por otro, aquellas vinculadas a las especificidades de un sector concreto en un territorio determinado.

Hoy en día existe una diferenciación de la producción y una orientación a los alimentos y materias primas de calidad que se han convertido en elementos claves para aumentar la competitividad en el sistema agroalimentario tanto local como mundial. Respaldo esto Boyer y Freyssenet (2003) mencionan que en este contexto, la creación de valor en otras industrias al igual que en el sistema global agroalimentario está evolucionando desde una producción estándar de altos volúmenes hacia una producción basada en la calidad y la especialización, orientada a nichos de mercado cada vez más segmentados.

### *Sector vitivinícola*

Estas dinámicas y características no han sido ajenas a la producción de uva y a la elaboración de vino en los distintos espacios vitivinícolas mundiales. En consecuencia, el sector ha sido afectado, al igual que otros, por importantes transformaciones productivas, organizacionales, económicas y sociales globales, que se han traducido de manera particular en cada territorio. En otras palabras, aunque algunas tendencias se han reproducido a escala global, su anclaje se produce en territorios concretos con elementos locales, regionales y nacionales. (Gadea, Brignardello, Torres, 2018, p.5)

En una posición de acuerdo con lo argumentado por los autores previamente citados podemos nombrar a la calidad como uno de los puntos esenciales en la producción de uvas y elaboración de vinos. En una publicación realizada por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) los autores Villareal, Romagnoli, Llorente (2007) hacen hincapié en que es necesario considerar, como un aspecto fundamental para el desarrollo vitivinícola de una región o país, que en la calidad de un vino intervienen tres factores básicos: suelo, clima y variedad. La conjunción armoniosa de estos tres elementos permite la producción de racimos que alcancen una madurez con las características intrínsecas de la variedad, sobre todo en cuanto al contenido de azúcares, ácidos, aromas, color, etc., en un clima y suelo determinados. Esto otorga al producto particularidades propias del sitio vitícola o terruño.

A partir de esto podemos nombrar estos tres factores (Suelo, Clima y variedad de uva) relacionándolos entre ellos para analizar y respaldar la posibilidad de implementar la propuesta de este nuevo proyecto en Finca La Emilia.

### *Pinot Noir como varietal*

Es un antiguo cepaje muy cultivado en las renombradas regiones vitícolas francesas de la Borgoña y la Champaña. Se difundió con éxito en Alemania y el norte de Italia y también adquirió importancia en Estados Unidos, pero no con tanta intensidad en Argentina. Pese a esto, es necesario remarcar que en los últimos años se ha incrementado su área cultivada, y que en los mercados consumidores existen ofertas de buenos productos elaborados en nuestro país a partir de esta variedad. (Gallina, 2012, p1)

Según Catania y Avagnina (2007) las temperaturas soportadas por esta varietal durante el día deben rondar en los 30°C como máximo y temperaturas mínimas menores a las 15°C durante la noche pueden ayudar a incrementar la producción. Actualmente los viveros ofrecen una serie de clones de origen francés con diferentes cualidades. El comportamiento de los diferentes clones está muy influenciado por la localidad, por los rendimientos y madurez. En la Estación Experimental Alto Valle de Río Negro existe una colección de clones que fueron importados por la empresa que gerenciaba los ferrocarriles ingleses.

Cabe destacar que en Europa, numerosos vinos elaborados con uvas de este cepaje han obtenido fama internacional, principalmente los franceses de la región de la Borgoña. El ejemplo emblemático es el Côte de Nuits, que presenta una intensidad aterciopelada de color, pronunciada viscosidad y un delicado aroma, y cuenta con un cuerpo pleno, carnoso, opulento y una gran capacidad para llenar al paladar. (Villareal, Romagnoli, Llorente 2007, p25)

*Caracterización ambiental del territorio (CBA):* Subzona X-A Río Primero. Semiárida del Centro Norte

Como se menciona en la primer parte del trabajo, Finca La Emilia se encuentra ubicada en la localidad de Colonia Caroya, departamento de Colón en la provincia de Córdoba. A continuación se presentan las principales características ambientales en las cuales se encuentra dentro el territorio de Finca La Emilia. Cabe destacar que en los siguientes datos arrojados forman parte de ellos una subzona integrada por varias localidades regionales, por lo que se deberá tener en cuenta que algunas características no estarán dentro del interés del trabajo. Así mismo, este apartado nos provee de ciertos datos que nos permitirá utilizarlos como guía.

**Clima:** La temperatura media anual de 17°C y una amplitud térmica de 14°C. Las heladas ocurren entre los meses de mayo y septiembre y el período libre de heladas alcanza a los 270 días. La pluviometría regional posee una distribución con un rango de 750 mm al Oeste y 800 mm al Este con una distribución estacional de tipo monzónico (Figura 4). El déficit hídrico presenta una variación de 180 mm al Este y 240 mm al Oeste. (Gorgas, 2006).

**Suelos:** Se trata de suelos con buenas condiciones físicas y químicas para su utilización agropecuaria, pero que resultan de cierta fragilidad una vez desprovistos de la cobertura de vegetación bajo la cual se desarrollaron. Los suelos de drenaje libre son Hapustoles (78%, mayormente énticos, aunque también hay típicos) y Argiustoles; en las áreas planas y plano cóncavas que han favorecido procesos de iluviación y el desarrollo de horizontes de acumulación de arcilla (horizontes argílicos). Son proporcionalmente importantes los Ustorthentes (13%); los suelos de los bajos son Natralboles (9%) y Natracualfes (7%) caracterizados por la acumulación de sales y sodio y se hacen más frecuentes hacia la transición con la depresión del Mar de Ansenzuza. (Gorgas, 2006)

Fisiografía: el Norte incluye la Llanura Chaqueña, mientras que el Sur integra parte de la Pampa loésica alta, próxima al sistema serrano y Pampa loésica plana distante del mismo. El ambiente de Llanura Chaqueña se extiende desde el faldeo de las Sierras del Norte, donde la coalescencia de conos y abanicos da lugar a la llanura, hasta la depresión de Mar Chiquita. A medida que el relieve se suaviza y los materiales se hacen más finos los procesos coluviales son reemplazados por los aluviales. Paulatinamente, los procesos eólicos adquieren un protagonismo creciente predominando en el contacto con la depresión. Los cursos semipermanentes que atraviesan el piedemonte, se derraman en la llanura y se insumen prácticamente desapareciendo. (Gorgas, 2006)

Luego de analizar los datos territoriales, podemos citar un estudio realizado de la industria vitivinícola en la provincia de Córdoba que deja en evidencia el potencial crecimiento de la actividad en el departamento de Colón y la participación del cepaje (Pinot Noir) ya introducido en algunos viñedos de la región.

En el territorio se encuentran 118 viñedos localizados en los departamentos Colón (113), Calamuchita (2), Santa María (2) y Totoral (1). Con respecto a la industria vitivinícola, en la región centro se encuentran registradas seis de las ocho bodegas que hay en la provincia: tres en Colón (Colonia Caroya), una en Río Segundo (que no posee vides propias), otra en Calamuchita y la restante en Santa María. Además, en el territorio se localiza el 83% de los productores provinciales elaboradores de vinos caseros (18 localizados en Colón- Colonia Caroya-, 5 en Capital y 2 en Calamuchita). Por otro lado, hay un productor que elabora vino artesanal registrado en el departamento Colón. (INV, 2013)

Sánchez y Barberis (2013) Nombran entre las principales variedades tintas cultivadas en la provincia a los cepajes Pinot Negro, Merlot, Malbec y Cabernet Sauvignon, entre otras.

## **Justificación**

Actualmente Finca La Emilia es una empresa pequeña que se caracteriza por su impronta familiar desde su fundación, cuyo núcleo productivo es la producción de vinos a pequeña escala. Sus productos se caracterizan en función al nicho de mercado al cual se dirige, buscando productos artesanales, de calidad, a buen precio, avalando a las marcas menos famosas.

Si bien los integrantes de esta PYME se han encargado de tomar buenas decisiones a lo largo de todos estos años desde que decidieron cultivar cepas de calidad, la implementación y desarrollo de esta nueva variedad de uva (Pinot Noir) le podría abrir nuevas puertas en lo que es el mercado internacional del vino y reforzar el mercado local a través de un ejemplar que presentar características únicas desde todas sus miradas.

Este reporte de caso tiene como objetivo principal tener en cuenta y evaluar aquellos factores/elementos relevantes para la implementación de esta nueva propuesta. A partir de esto se podrá medir cuan rentable o no es el proyecto y de ser positivo, cuáles serán los principales beneficios que le otorgaría a la empresa.

## Plan de implementación

En esta sección se comenzará nombrando el objetivo general del proyecto como también aquellos específicos para marcar el camino de las acciones a realizar en la futura implementación de la propuesta realizada.

### *Objetivo general*

- Lograr incorporar una nueva cepa de vid (Pinot Noir) en el término de 3 (tres) años en Finca “La Emilia” para el posterior lanzamiento de un nuevo vino.

### *Objetivos específicos*

- Nombrar los recursos y acciones necesarios para el desarrollo del proyecto.
- Plasmar los costos a enfrentar en la futura implementación del proyecto (Inversión).
- Evaluar económicamente mediante VAN, TIR Y PR la viabilidad del proyecto en el tiempo determinado.

### *Alcance*

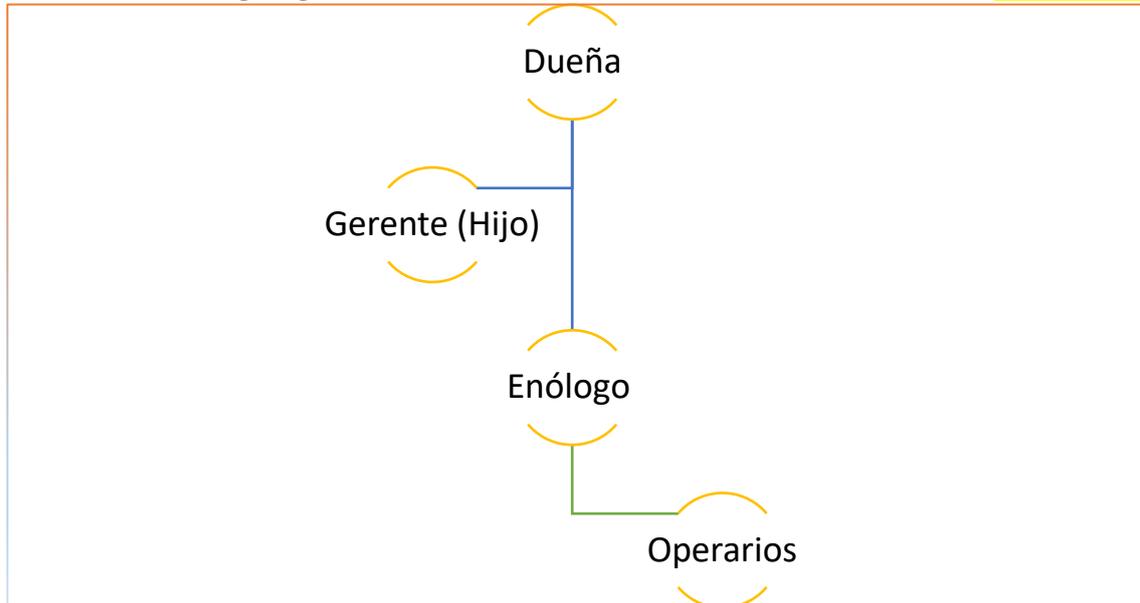
El accionar de esta propuesta tiene como propósito principal seguir potenciando la imagen y calidad de los vinos de Finca “La Emilia” implementando esta nueva cepa de vid (Pinot Noir) reconocida mundialmente por sus excelentes características que la diferencia de otros varietales.

El proyecto se incorpora en un espacio de una hectárea (hectárea propia o alquilada) teniendo en cuenta un periodo temporal de 3 años para posteriormente poder comenzar a producir el nuevo producto (Vino “Pinto Noir”).

Para comenzar el análisis ilustraremos en un organigrama los integrantes que forman esta PYME para tener en cuenta la cantidad de recursos humanos y la función que cumple cada uno dentro de Finca “La Emilia”.

**Ilustración 1: Organigrama Finca "La Emilia"**

07/06/2021



Fuente: Elaboración propia

Cabe aclarar que como se dio a conocer anteriormente, estamos frente a una empresa familiar y una actividad económica que las labores se dan por estaciones o temporadas no constantes, por lo tanto el organigrama es bastante acotado y vertical. En las épocas en que las actividades dentro de Finca “La Emilia” aumentan se procede a contratar mano de obra a través de un contrato por tiempo determinado.

## Recursos y acciones involucradas

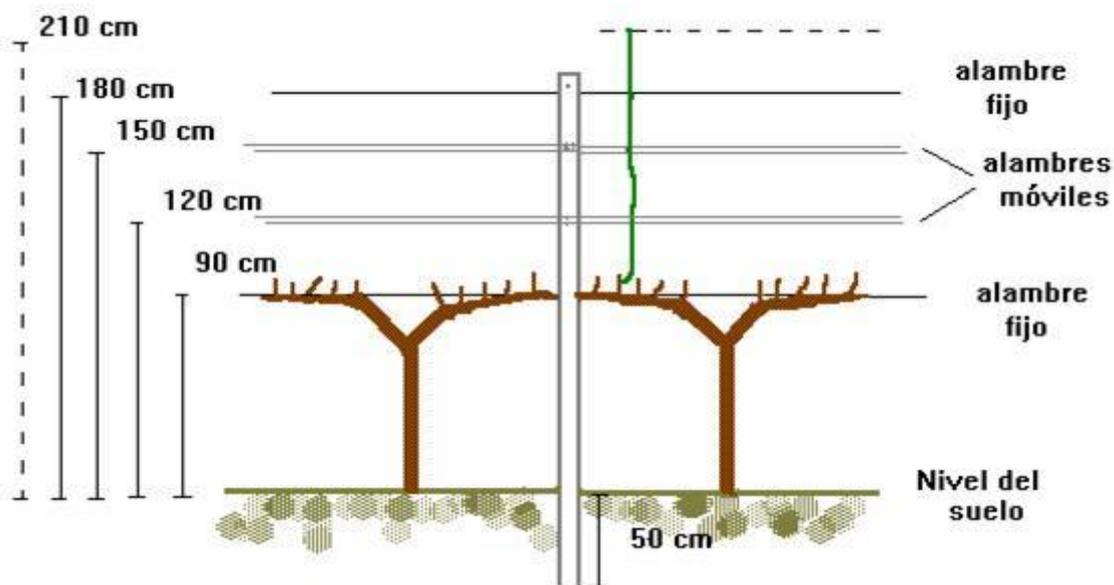
### *Distancia de plantación*

En base a las características del suelo y el objetivo de la alta calidad enológica a obtener de esta vid, la distancia de plantación entre hilera y entre plantas ha sido determinado de modo que la densidad de plantas por hectárea sea tal que permita esperar una producción de uvas de alta gama. Respondiendo al objetivo de calidad de producción buscado, por lo cual el largo de la hilera será de 100 metros.

### *Sistema de conducción*

El sistema de conducción a utilizar es el espaldero como los ya se utilizan en los otros varietales dentro de la finca. Con una altura de 1,8 metros. El cual debería contener un alambre fijo de carga, un segundo alambre fijo de estructura y dos juegos de alambres móviles para posicionar los brotes de manera vertical.

IMAGEN 1: SISTEMA DE CONDUCCIÓN ESPALDERA



Nota. [Imagen], por Antonio José, 2013, Agromática (<https://www.agromatica.es/cultivo-de-la-vid-en-espaldera/>).

Dentro del sistema de conducción debemos tener en cuenta:

✚ **Terreno/Superficie** de una hectárea para la plantación de los ejemplares.

Considerando el caso en cual Finca “La Emilia” decida ocupar una superficie no laborable aún, deberá tener en cuenta que el costo de preparación de una hectárea laborable ronda los **USD\$5000**. En el caso de optar por sustituir otro varietal por el planteado por el proyecto, estos costos se reducirán significativamente.

✚ **Postes de madera** de eucalipto (Tutores, Rodrigones) de 8cm x 2.5 mts

Impregnados. Los insumos de enmaderación y su correcta instalación son una parte importante para obtener viñas de calidad. El peso relativo de la inversión en maderas es importante, por lo que deberá atenderse de manera especial a la hora de su compra, para poder así obtener material de calidad y a un precio razonable. Se calcula un precio de USD 3,20 cada poste lo que al multiplicarlo por 25 postes por hilera en un total de 33 hileras por hectárea ( $3,20 \times 25 \times 33 =$ ) nos da un total de **USD 2.640**.

✚ **Alambre Galvanizado** se necesitarán 400 mts. x hilera ( $400 \times 33 =$ ) el

cual nos da un total 13.200 mts. más 200 mts de precaución. Los 1.000 mts. de alambre cuestan aprox. USD 195 por lo cual multiplicado por los 13.500 mts. Que se necesitan ( $13.5 \times 195 =$ ) nos da un total de **USD 2.632,50**.

✚ Los **ejemplares de la cepa** y su calidad constituyen uno de los elementos

claves a la hora de obtener el producto deseado. El número de viñas plantadas en una hectárea se denomina “densidad de plantación” el cual nos permite calcular cuantas plantas necesitamos a través de su fórmula

matemática (metros cuadrados % (ancho de calle x distancia entre cepas)=) en este caso sería: 10.000 mts. % (3x1) = 3.333 plantas por hectárea. Con un precio aprox. de USD 3.20 por planta nos da un resultado de (3.20 x 3.333=) **USD 10.665,60.**

Como se nombró anteriormente, uno de los objetivos económicos de este proyecto es detallar los costos que debería tener en cuenta Finca “La Emilia” en el caso de que decidiera implementar lo propuesto por este trabajo. Si sumamos todos los costos anteriormente mencionados para la implementación del proyecto nos da un total de **USD20.938,10** en costos totales de la inversión inicial.

Otro de los objetivos específicos es detallar aquellas actividades y recursos exclusivamente del sistema productivo a implementar, pero de igual manera no está de más mencionar aquellos que son externos al proyecto pero que forman parte de un modelo productivo vitivinícola en el día a día.

En la siguiente tabla se clasifican en forma de costos aquellas labores y herramientas utilizadas cotidianamente y que también deberán ser tenidas en cuenta para una supuesta implementación del proyecto a realizar.

COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agroquímicos (herbicidas, fertilizantes, funguicidas).</li> <li>• Combustible.</li> <li>• Maquinaria (Tractor).</li> <li>• Insumos varios cotidianos. (Podadoras, alambres, tijeras, guantes).</li> <li>• Mano de obra fija.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento de maquinaria.</li> <li>• Reparaciones de herramientas.</li> <li>• Impuestos/Servicios públicos. relacionados al sector productivo.</li> <li>• Seguros.</li> </ul>

## Marco de tiempo

Desde el comienzo de preparación del terreno hasta lograr la instalación correspondiente de todo el sistema espaldero de conducción, se calcula un tiempo de 6 meses.

### *Evolución del viñedo luego de su plantación*

Téngase presente, que un viñedo destinado a la obtención de uvas de primera calidad no produce hasta después de los tres años posteriores a su plantación por lo cual las tareas a realizar durante este periodo serán meramente dedicadas al cuidado de las cepas para un crecimiento óptimo y constante.

Entre las principales actividades a lo largo de este periodo de tres años encontramos:

- ✚ Poda de formación : Desde su plantación hasta cumplir un año de la misma (Septiembre 2021 a septiembre 2022)
- ✚ Riego (si así lo necesita): Desde su plantación hasta cumplir un año de la misma (Septiembre 2021 a septiembre 2022)
- ✚ Deshoje : Cada primavera luego de un año de crecimiento hasta el final de temporada ( desde noviembre 2022 )
- ✚ Control de Plagas: Desde la plantación y de por vida.



Una vez realizado lo anterior para comenzar el cálculo del VAN presentamos en el año 0 (cero) el Valor inicial de la Inversión el cual es de \$3.412.910,30 (USD 20.938.10) y posteriormente un flujo de fondos anual de \$3.000.000 (USD 18.404,90) para los años 1 (uno) , 2 (dos) y 3 (tres) del proyecto. Con respecto a la TNA utilizada se aplicara un 50% aplicada por el Banco Nación al día de la fecha 23/06/2021.

Luego de realizar los calculo correspondientes como resultado obtenemos un VAN de \$ 809.311,92 (USD 4.965,10) y una TIR del 70%.Con lo que respecta a el PR los resultados nos indican un valor de 2.09 por lo cual podemos decir que la inversión se recuperará en el primer trimestre del segundo año de la inversión.

Bajo estos datos se puede deducir que el proyecto en aspectos económicos y financieros a lo largo de su periodo de realización es rentable superando los valores mínimos requeridos para realizar la inversión, por lo tanto desde este punto de vista se avala concretar dicho proyecto.

### **Mecanismos de evaluación de la propuesta**

Una vez que la inversión es llevada cabo, se necesitan de ciertos parámetros en los cuales los dueños o supervisores de dicha empresa puedan apoyarse en ellos para evaluar si el camino en el que está avanzando el proyecto es el establecido o bien hay desviaciones.

A continuación se nombrar los indicadores elegidos para garantizar la correcta vía de desarrollo de los cultivos en Finca La Emilia. Se recomienda que esta actividad de supervisión sea ejecutada y evaluada por un profesional y/o especialista en el área como lo puede ser un Ingeniero Agrónomo de dichas características.

## *Indicadores*

- ✚ Control de poda: se deberá controlar el crecimiento de la planta mediante la poda "de formación" para lograr la forma elegida, de no ser así la planta crecería de forma inadecuada y contraproducente.
- ✚ Selección de brotes: Una correcta selección de los brotes será fundamental para que luego se transformen en "cargadores" y los racimos de uva se formen adecuadamente para su recolección.
- ✚ Control fitosanitario: La presencia de enfermedades causadas por hongos, insectos y otros tipos de plagas pueden reducir significativamente el rendimiento de la vid. Los controles periódicos en las plantaciones y correcta aplicación de agroquímicos son fundamentales.
- ✚ Variables Climática: A pesar de que son factores poco controlables se deberá estar atento a excesos de humedad, sequias, granizo heladas y otros indicadores climatidos que puedan afectas la plantación.
- ✚ Primera Cosecha: este indicador será el último a evaluar y será consecuencia de la manera en que se desarrolló todo lo anteriormente escrito. Se estima una producción de 40 quintales (4000 KG) aproximadamente para el primer año.

## Conclusión

En esta instancia final podemos mencionar sin dudas que la implementación de esta nueva cepa de vid seguiría llevando a Finca La Emilia por el camino de la calidad y la distinción en la elaboración de sus vinos, ya que como menciona Gallina (2012) en el primer párrafo de la página 14, es necesario remarcar que en los últimos años se ha incrementado su área cultivada, y que en los mercados consumidores existen ofertas de buenos productos elaborados en nuestro país a partir de esta variedad.

Haciendo alusión a lo que se menciona anteriormente en el párrafo 4 de la página 12 del marco teórico hoy en día existe una diferenciación de la producción y una orientación a los alimentos y materias primas de calidad que se han convertido en elementos claves para aumentar la competitividad en el sistema agroalimentario tanto local como mundial. Es decir, el mundo del vino al igual que otros mercados ya no se concentra en la cantidad sino en elementos como el origen, la manufactura, el proceso de producción y otros factores que hacen a un producto destacado ante el resto.

Si hablamos de obstáculos a considerar luego de este trabajo realizado podemos nombrar que como cualquier otro sistema productivo de cultivo los riesgos climáticos y aptitudes de la zona elegida son limitantes a la hora de su implementación. Así mismo como se apunta durante la página 15 del trabajo con fundamentos teóricos se plasman los datos necesarios para superar los inconvenientes que en un futuro podrían surgir respecto a estas variables.

Uno de los puntos críticos en el último tiempo dentro de esta empresa ha sido tomar una decisión en cuanto a la posible expansión o un estancamiento. Este nuevo proyecto le abrirá a Finca La Emilia la posibilidad de incursionar en nuevos mercados tanto nacionales como internacionales y arraigarse aún más en los que ya forma parte ,

por lo cual estará en manos de los responsables tomar acciones que aseguren un futuro más previsible para la organización.

## Recomendaciones

Luego del camino recorrido a lo largo de la creación de este reporte de caso podemos deducir que hay elementos claves que harían a la realización del proyecto planteado desarrollar una mayor eficiencia y eficacia en su implementación. Es por eso que a continuación se registran una serie de recomendaciones para el mismo.

- ✚ Correcta elección del varietal Pinot Noir según lo requerido en el establecimiento teniendo en cuenta lo desarrollado a la largo del proyecto, ya que existen pequeñas variaciones en sus características dentro de esta vid.
- ✚ Elección cautelosa del terreno en el que se implemente el sistema de producción ( ya sea propio o alquilado)
- ✚ Contratación de personal específica encargada de la producción para su control ( Ingeniero Agrónomo)
- ✚ Cuidadoso manejo y tratado de la vid mayormente en su etapa de crecimiento ya que se trata de un varietal delicado.
- ✚ Correcta elección en el tiempo de armado del sistema espaldero productivo y su consecuente plantado de la vid.

Los costos a afrontar en la inversión inicial con los recursos requeridos deberán ser evaluados y administrados con total conciencia ya que sus precios pueden variar notablemente aún en el corto plazo debido al tipo de cambio e inestabilidad económica que afecta al país en general.

## REFERENCIAS

- Antonio, J. (2013). Sistema de conducción espaldera [Imagen]. *Agromática*.  
<https://www.agromatica.es/cultivo-de-la-vid-en-espaldera/>
- Boyer y Freyssenet (2003). *Los modelos productivos*. Madrid, España: Fundamentos.  
 Recuperado de:  
<https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=grEoIV4IxEYC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Boyer,+R.+y+Freyssenet,+M.+2003.+Los+modelos+productivos.+Madrid:+Fundamentos.&ots=5ZUKuKaOTr&sig=DiuOo5GEEdSN2OjI9mJTSeHb-wlQ#v=onepage&q=Boyer%2C%20R.%20y%20Freyssenet%2C%20M.%202003.%20Los%20modelos%20productivos.%20Madrid%3A%20Fundamentos.&f=false>.
- Catania y Avagnina (2007). Curso superior de degustación de vinos. *EEA Mendoza. INTA*. Recuperado de: [https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-10\\_pinot\\_negro.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-10_pinot_negro.pdf).
- Delgado Cabeza, M. (2010). *El sistema agroalimentario globalizado: imperios alimentarios y degradación social y ecológica*. (10), p 32-61. Disponible en: <http://revistaeconomiacritica.org/sites/default/files/revistas/n10/3.pdf>.
- Gadea, Brignardello, Torres, (2018). La calidad en los procesos de reestructuración vitivinícola. Un análisis comparativo de dos territorios en España y Argentina. *Ager. Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo Rural*, núm. 24, pp. 63-93. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29659258003>.
- Gallina.M.F. (2012). *Uvas tradicionales para vinificar en Alto Valle*.INTA. Recuperado de: <https://inta.gob.ar/documentos/uvas-tradicionales-para-vinificar-en-alto-valle>
- Gorgas, J. (2006). Red de información agro económica de la región pampeana (RIAP). *Córdoba (AR): INTA - Centro Regional Córdoba. Boletín informativo de la provincia de Córdoba. Año 1, n° 1, 21. p.*

- Iglesias, A. (2019). *Por qué elegir un pinot noir argentino*. Disponible en: [https://www.winesofargentina.org/es/single-news/19\\_12\\_2019/why-choose-argentine-pinot-noir](https://www.winesofargentina.org/es/single-news/19_12_2019/why-choose-argentine-pinot-noir).
- Instituto Nacional de Vitivinicultura. (2018). *Informe variedad pinot negro*. Se encuentra en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/pinot\\_negro\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/pinot_negro_0.pdf).
- INV, Instituto Nacional de Vitivinicultura, Departamento de Estadísticas y Estudios de Mercado (2013). *Registro de viñedos años 2011 – 2012 (Base congelada al 31 de diciembre de cada año)*. Mendoza (AR). Disponible en: <http://www.inv.gov.ar/PDF/Estadisticas/RegistroVinedos/RegistroVinedosSuperficie2011-2012.pdf> C.
- Neiman, G., y Quaranta, G. (2001). *Reestructuración de la producción y flexibilidad funcional del trabajo agrícola en la argentina*. Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. (12), p.45-69.
- Sánchez y Barberis (2013) .*Caracterización del territorio Centro de la provincia de Córdoba*. Ediciones INTA Estación Experimental Agropecuaria Manfredi. Recuperado de: [https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta\\_caracterizacion\\_territorio\\_centro\\_de\\_la\\_provinci.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_caracterizacion_territorio_centro_de_la_provinci.pdf).
- Villareal, Romagnoli, Llorente (2007). *Pautas tecnológicas: vid para vinificar Manejo y análisis económico financiero*. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Recuperado de: [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta\\_pautas-tecnologicas-vid-para-vinificar.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_pautas-tecnologicas-vid-para-vinificar.pdf).