



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



PROYECTO FOCAL

FOrtalecimiento CAdena Láctea

Proyecto financiado por el Fondo de Apoyo a Terceros
del Programa AL-Invest 5.0

“Cluster Quesero de Tandil - Una mirada en conjunto”

Ing. Agr. Francisco Dabidós





Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA



Cluster
QUESERO
de Tandil

Pasado, Presente y Futuro

I. Particularidades de los procesos de construcción colectiva

II. «Historia»

- ✓ Memoria – Actividades desarrolladas

III. Presente

- ✓ Institucionalidad
- ✓ Continuidad de los proyectos...

IV. Cómo seguimos?

- ✓ ...

Los argentinos somos:

- **Millonarios en diferencias vanas**
- **Pobres en acuerdos mínimos**

En las políticas públicas es difícil quebrar la lógica de los períodos de gobierno

- **Vivimos empezando de nuevo...**

Argentina sufre de «*cultura de suma cero*»:

- **Estamos convencidos de que para que alguien gane más de los que tiene,**
- **Otro tiene necesariamente que perder...**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



¿Cómo quebramos esta inercia?

**Interiorizando el concepto de que en
muchos casos, el todo es más que la
suma de las partes...**

- **Madurez**
- **Visión compartida**



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA



Cluster
QUESERO
de Tandil

Pasado, Presente y Futuro

I. Particularidades de los procesos de construcción colectiva

II. «Historia»

- ✓ Memoria – Actividades desarrolladas

III. Presente

- ✓ Institucionalidad
- ✓ Continuidad de los proyectos...

IV. Cómo seguimos?

- ✓ ...



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



2006-2007
Cursos
Posgrado
SIAL, FCV-
UNCPBA
FCsA- UNLP

2008-2010
Proyecto: «Alimentos con
identidad territorial:
construcción
participativa de los
quesos típicos de Tandil»
(UNCPBA, UNLP, CR, IAT)

2011
Proyecto
Interinstitucional
I “Quesos
tradicionales de
Tandil,
alimentos con
identidad
territorial”

Etapa de pertinencia

2006

2012

TECNICA

2008
Grupo Cambio
Rural
“Queseros
serranos de
Tandil”

2010
PEAIT
Cadena
Láctea

Dic-2012
Primer Foro
Cluster
Quesero de
Tandil.

Las **Iniciativas de Desarrollo de Clusters** ponen en marcha un proceso de acciones y esfuerzos coordinados para el desarrollo de las **ventajas competitivas**

Se apoya a los clusters en la definición e implementación de un conjunto de acciones que incrementen la eficiencia de la actividad.

El instrumento para definir estas acciones estratégicas es el Plan de Mejora Competitiva (PMC).

CLUSTER

Conjunto de empresas e instituciones públicas y privadas con proximidad geográfica, que participan de “un área de negocios específico” y comparten una base común de factores.

Se relacionan entre si de modo formal o informal a través de comercialización, producción, intercambio de tecnología y conocimiento.

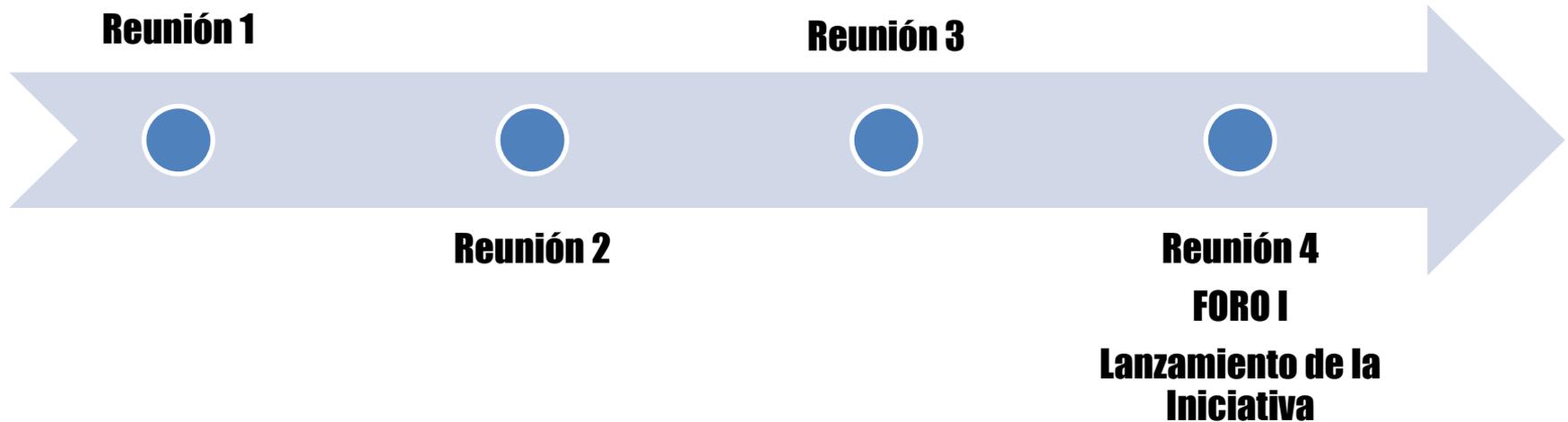


Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA



- **Nos Conocimos...**
 - ✓ **Presentación IDC - PROSAP**
 - ✓ **Presentación Equipo Técnico**



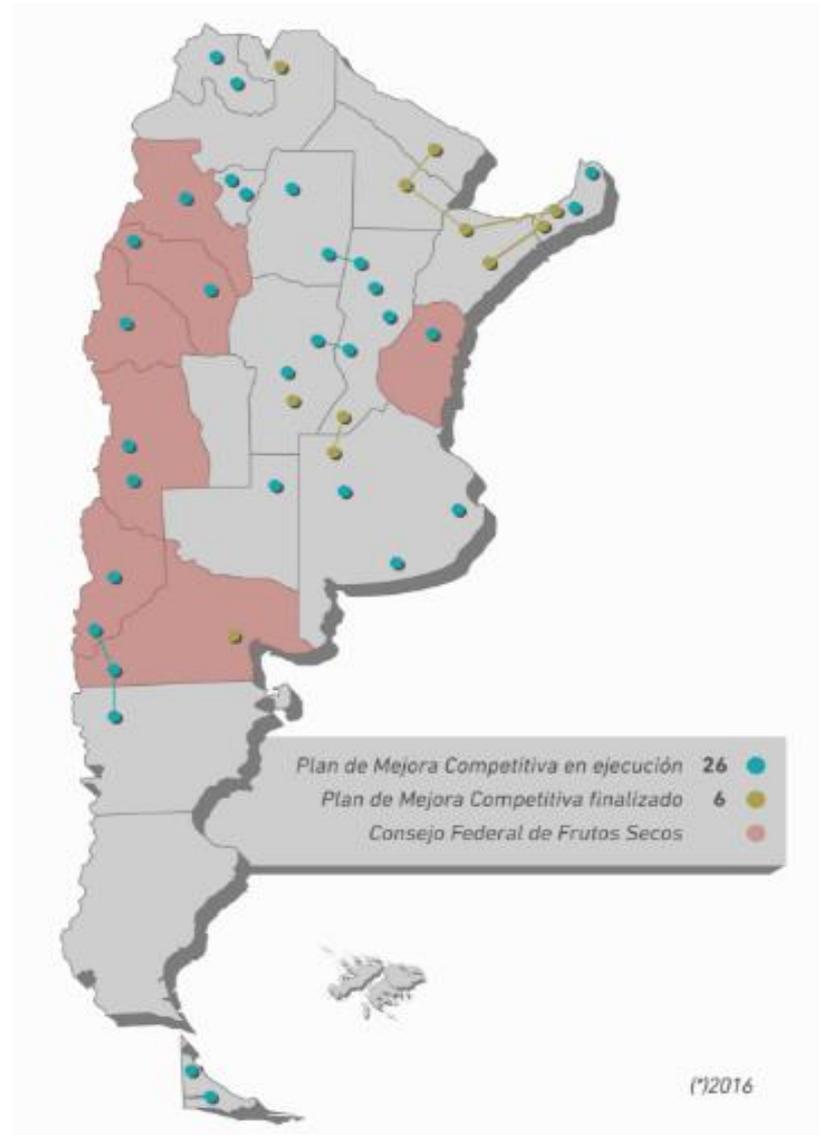
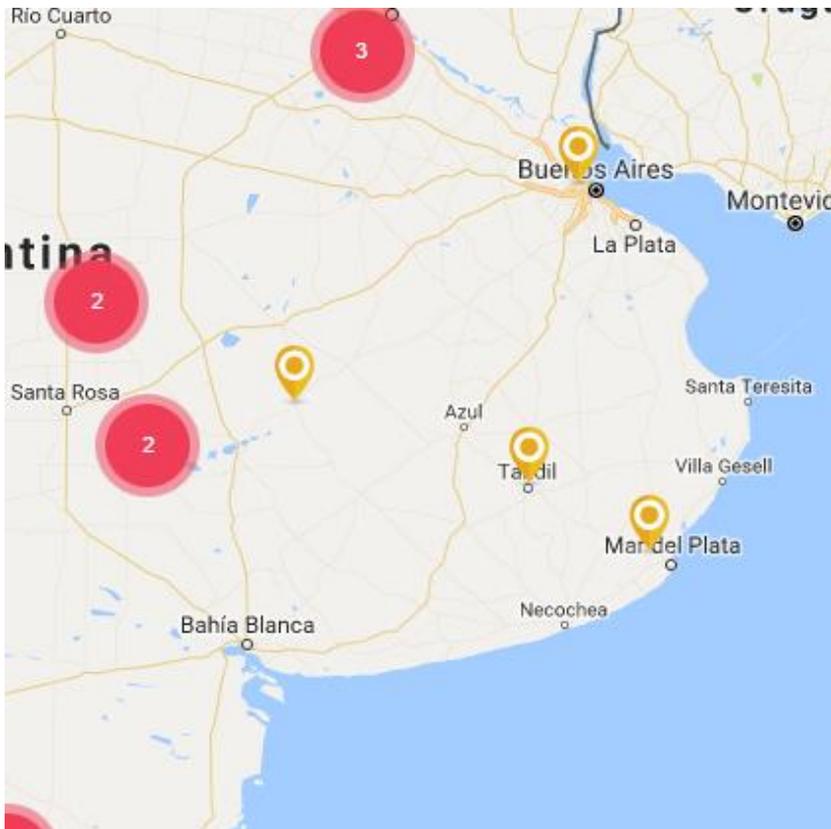
Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



IDC | INICIATIVAS DE DESARROLLO DE CLUSTERS



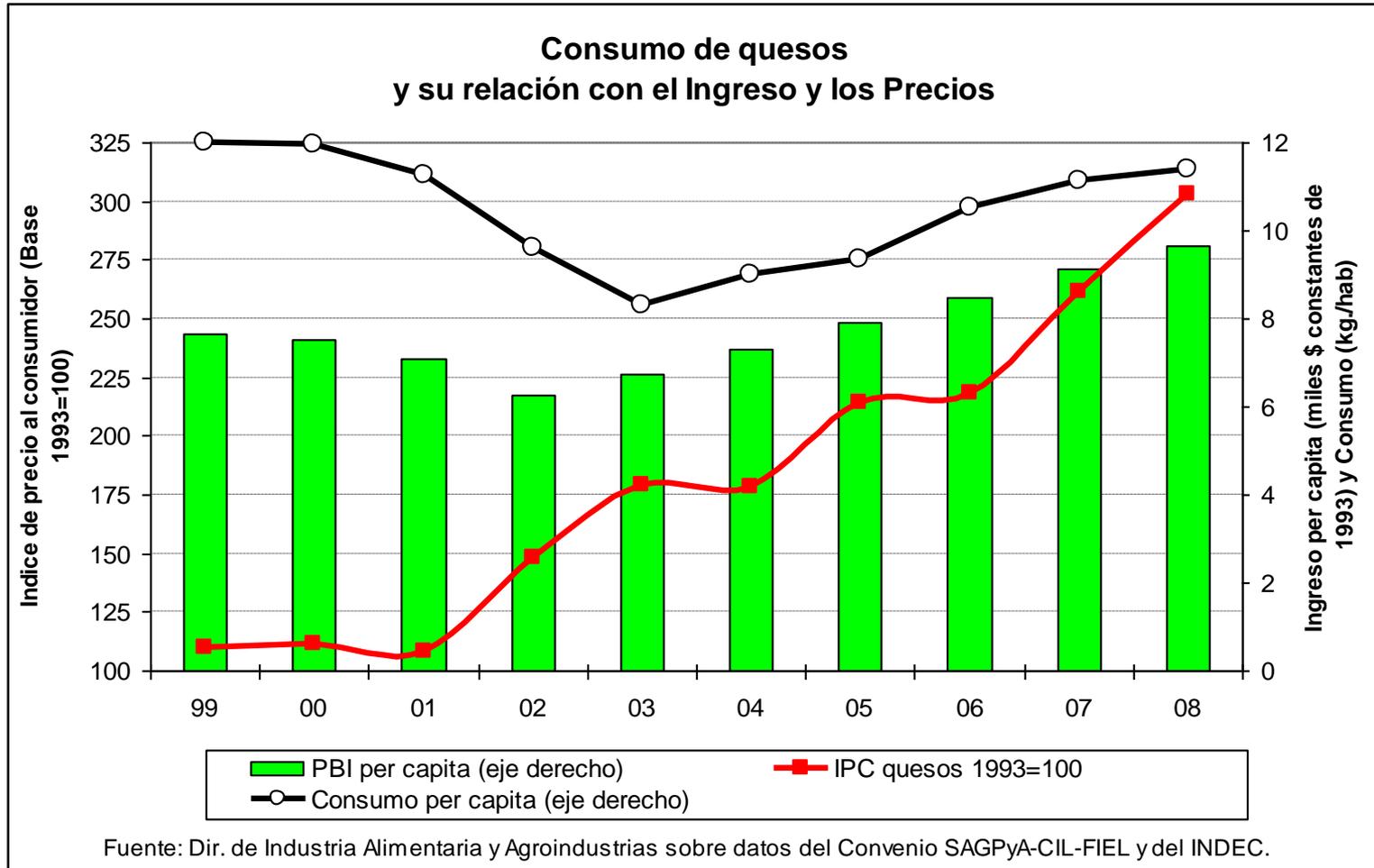
(*)2016

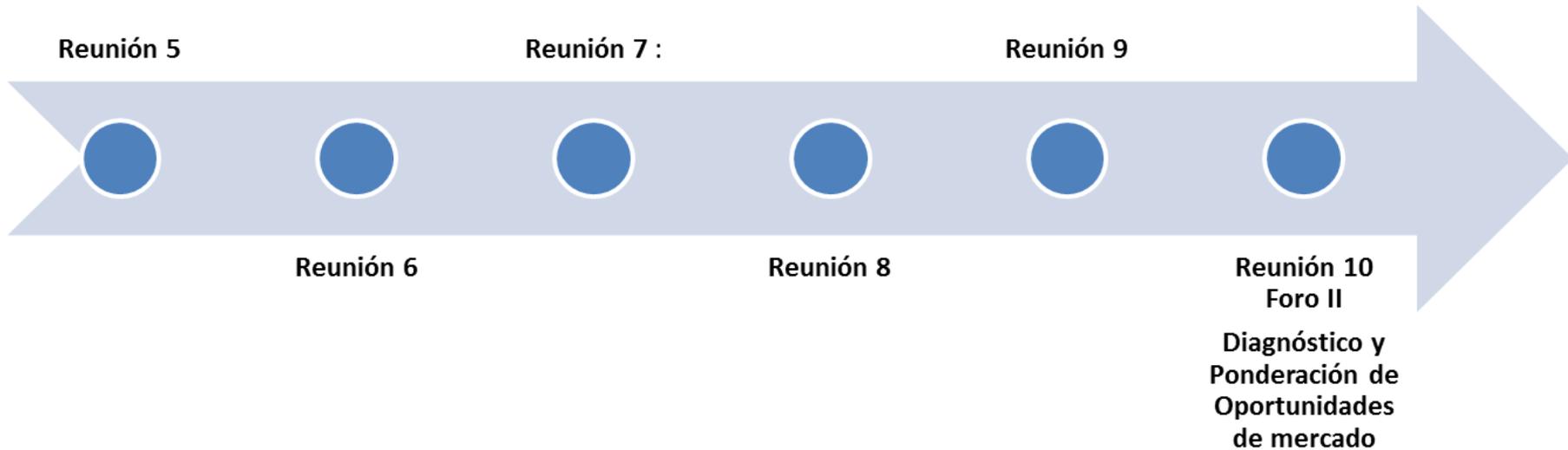


Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0





Diagnóstico Competitivo

- **Ponderación de Oportunidades – Fortalezas del Cluster**
- **Encuestas**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA



Cluster
QUESERO
de Tandil

¿Quienes Somos?

- **28 Empresas (23 encuestadas)**
- **35,6 mill. de Litros procesados anuales = 97.600 l/día**
- **85% se destina a la elaboración de Quesos.**
- **Aprox. 3.300 Ton. de Queso elaborados por año.**
- **25% de la leche producida en el territorio del Clúster se industrializa en el mismo**
- **189 Empleados directos (industria) = 1 EFT cada 500 l/Día.**
- **Facturación Estimada entre 100 y 115 millones de pesos.**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA

Los últimos 5 años...

Más del 70% de los productores realizaron inversiones en infraestructura o equipamiento.

El 39 % incorporó nuevos empleados.

El 61 % aumentó su nivel de producción.

El 52 % añadió nuevos productos a su oferta.

El 57% sumó nuevos canales de comercialización.

El 74% agregó nuevos clientes.

Oportunidad	Grupo A I.E	Grupo B I.E	Total
1) Consolidar una marca regional de quesos sustentada por la calidad	28	36	64
3) Abordar en conjunto la problemática del abastecimiento del leche, estableciendo mecanismos que aseguren el volumen y los precios necesarios para el desarrollo del clúster.	6	35	41
7) Trabajar el posicionamiento conjunto con el sector de chacinados "Picadas de Tandil"	35	2	37
5) Mejora de la cadena comercial: aumentar la cobertura del mercado regional	20	16	36
4 Aprovechar la experiencia del Clúster para coordinar estrategias en conjunto	12	21	33
2) Transformación y almacenamiento del suero convertido en subproductos factibles de ser comercializados.	18	2	20
6) Mejora de la cadena comercial: el acceso a nuevos mercados	1	15	16





Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA

DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

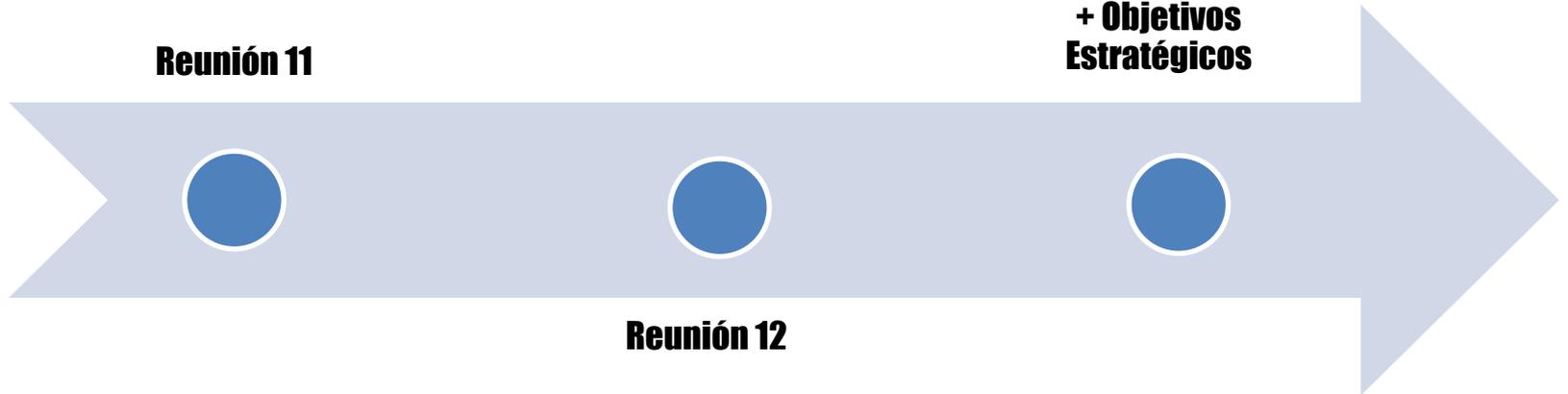
Reunión 11



Reunión 12

Reunión 13

**Foro III Visión + Misión
+ Objetivos
Estratégicos**





Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA

MISIÓN



MISION

“Promover estrategias conjuntas basadas en el agregado de valor, potenciando el desarrollo regional y la generación de empleo”



Cluster
QUESERO
de Tandil

VISION

“Consolidar a nivel nacional el liderazgo en la elaboración de quesos diferenciados y de alto valor, sustentados en la calidad y la tradición”



Cluster
QUESERO
de Tandil

Idea Proyecto Calidad

Aportes adicionales:

Grupo 3:

Laboratorio: Complementar la infraestructura y capacidades existentes entre las instituciones

Grupo 1:

Trabajar en cuales serían los parámetros de calidad objetivo

Que es una identificación regional?, cual debería ser para nuestro caso?

Pasar la Identificación regional a la IP Desarrollo Comercial

La prioridad debe ser el componente 1 (habilitaciones)

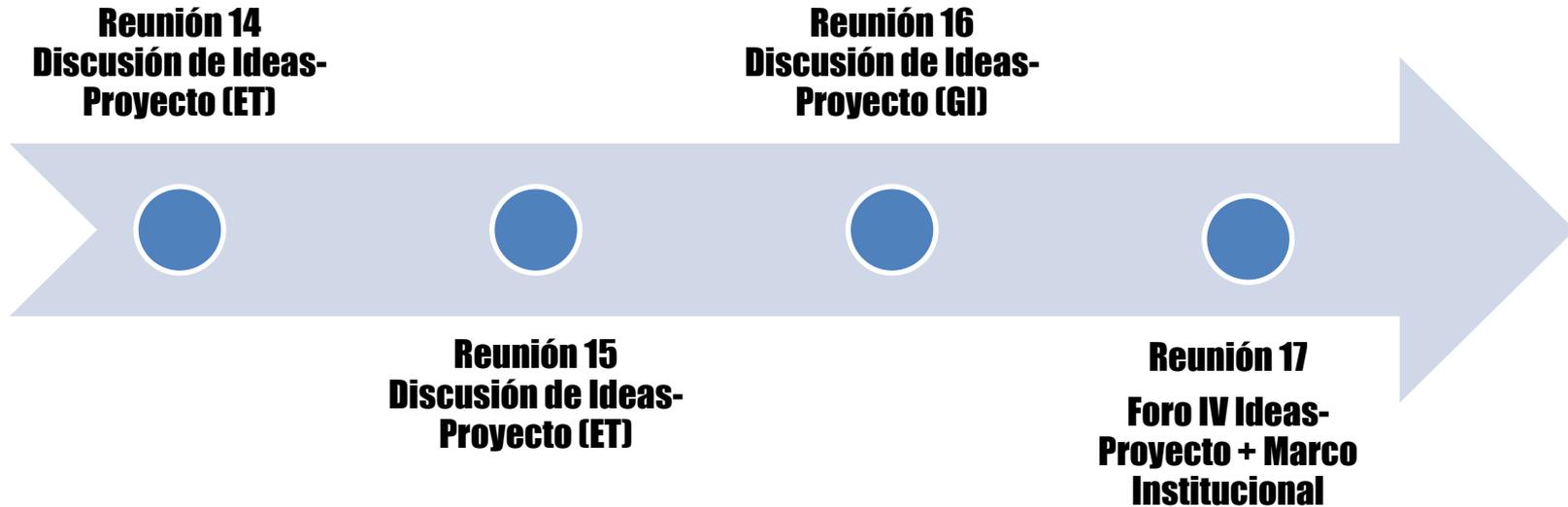
El Laboratorio debe cubrir las necesidades de los productores. Se presentaron dudas acerca de la continuidad en el tiempo. Para eso el mismo debería ser estatal, estar subsidiado, utilizando el equipamiento y capacidades existentes.



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



- **Validación de Proyectos – PMC**
- **Conformación de la Asoc. Ad-Hoc**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA

**Plan de
Mejora Competitiva**

PMC

¿Qué es?

- **Un plan estratégico consensuado en un proceso participativo.**
- **Un marco de referencia** para la acción empresarial e institucional.
- **Un compromiso de largo plazo** de los actores locales.
- **Un proceso de aprendizaje colectivo**, siendo tan importante el proceso como el producto.



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



	Proyectos	UE	\$
PMG	Calidad HS	IAT/INTI	\$ 956.502
	Laboratorio	FCV	\$ 1.997.273
	Identificación Regional	FCH	\$ 222.065
	Desarrollo Comercial	FCE	\$ 138.800
	Espacio Cluster	Municipio de Tandil	\$ 559.397
	Valorización del Suero	IAT/INTI	\$ 120.000



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



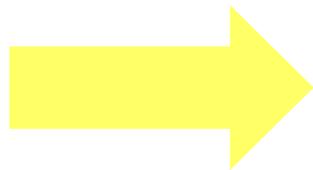
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA

5 meses

2 meses

2,5 meses

15 meses...



FORO I

FORO II

FORO III

FORO IV

EJECUCION

21 de diciembre de 2012

07 de junio 2013

15 de Agosto 2013

7 de Noviembre de 2013

- Presentación IDC
- Presentación Equipo de Trabajo
- Caracterización del Cluster y su contexto

- Presentación diagnóstico competitivo
- Taller de ponderación de Oportunidades y Fortalezas

- Validación de Visión, Misión y Objetivos Estratégicos
- Ideas Proyectos

- Validación de Proyectos y Plan de Mejora Competitiva
- Conformación Asociación Ad-Hoc

“Nos conocimos!”

“Definimos un estado de situación y delineamos un norte “

“Estilizamos un norte, las líneas de acción y las ideas proyectos ”



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



Dic 13

Jul 14

**Asamblea –
Elección
Autoridades**

Selección UAC

**Redacción y
firma Contrato
Marco**

**Redacción
Contrato**

**IDEB –
Oficina
Cluster**

**Reunión
Sub-
Lechería**

Etapa de Validación

Construcción de capital organizacional

**Elaboración de Contratos
Individuales**

Nuevos Asociados

No Objeción

TECNICA - PRODUCTIVA

**Participación
Expoagro**

**Contratación coordinador
Reuniones Museo del Queso**

Gestión ANR´s Productores

Laboratorio

- **Objetivo** ⇒ **Instalar un Laboratorio de referencia en la Región**
 - ✓ **Etapas**
 - **Equipamiento – formación RRHH**
 - **Acreditaciones y certificaciones (pago por liquidación única)**
 - **Servicios...**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



Calidad HS

- **Objetivo** ⇒ **Mejorar la calidad a través de asistencia técnica y capacitación a los productores tamberos y queseros del Clúster.**
- **Asistencia a productores en:**
 - **Gestión de habilitaciones**
 - **Capacitaciones (curso de elaboración de quesos – INTI)**
 - **Análisis de producto y materia prima**
 - **Implementación de sistemas de inocuidad y BPM**
 - **Cursos a tamberos y personal de fosa**

Identificación Regional

- **Objetivo** ⇒ **Lograr una marca de calidad y procedencia (PTT) para dos tipos de queso de la región**
 - **Caracterización composicional y organoléptica.**
 - **Redacción e implementación de protocolos.**
 - **Constitución del Consejo de la Marca.**
 - **Conformación de un panel de cata local.**
 - **Diseño y difusión de la Marca.**

Desarrollo Comercial

- **Objetivo** ⇒ **Mejorar el desempeño comercial de los productores del Cluster Quesero de Tandil.**
 - **Desarrollo de herramientas comunicacionales del Cluster y productores individuales.**
 - **Fortalecer los canales de comercialización actuales.**
 - **Propiciar el acceso a nuevos mercados.**
 - **Capacitar a productores, comercializadores y consumidores.**

Fortalecimiento Institucional

- **Objetivo** ⇒ **Fortalecer Institucionalmente al Cluster**
 - **Puertas adentro**
 - **Nuevos actores**
 - **Personería Jurídica**
 - **Interacción «puertas afuera»** ⇒ **Cuenca MyS – DOT – IMT**
 - **MAA/ADA/OSP**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA

Valorización del Suero

- **Objetivo** ⇒ **Evaluar la factibilidad técnico-económica para el aprovechamiento del suero de quesería**
 - **Planta de pre-concentrado**
 - **Otras Alternativas...**

ANR

PROSAP

Herramienta complementaria a los
proyectos que surjan del Plan de Mejora
Competitiva (PMC)

APORTES

No

REEMBOLSABLES

Para POTENCIAR las INVERSIONES PÚBLICAS
desde la INVERSIÓN PRIVADA

- Ser empresa asociada al Cluster (el directorio de la Asociación Ad-Hoc lo aprueba).

INTRAPREDIAL:

Reembolso del 40 % de la inversión a realizar
(límite del reembolso USD 15.000*/productor)

EXTRAPREDIAL:

Reembolso del 40 % de la inversión a realizar
(límite del reembolso USD 190.000*/asociación)



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



Jul 14

Dic 14

Reunión
Productores 26/6

Visitas a Tambos y Fábricas - Calidad HS

Visita experto
Museo del Queso

Etapa de Ejecución

Taller
para la
diferenciación

Nuevos
sociados

2da
Asamblea
Anual

TECNICA - PRODUCTIVA

Taller de
Elaboración -
INTI

Taller Comercialización - FCE

Gestión/Importación y compra de Equipos Laboratorio - FCV

Administración Cluster



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



Dic 14

Hoy

Reformulación
Proyectos

Visitas a Tambos y Fábricas - Calidad HS

Gobernanza

Elaboración Protocolos - IR

Escalamiento competitivo

Procesamiento muestras de Leche y Queso - Laboratorio

Chacinar

PRODUCTIVA - TECNICA

Elaboración
Campo/Primer Inodoro

Grupos
Tamberos

Suero

Capacitación
Comercios

Taller de
Elaboración

Festival de la
Sierra

Reunión ANR's

Jornada Efluentes

Asoc. Civil
CQT





Aquí se elaboran productos

**Arroyo
Cabral**



Estilo Real

CABRAL
S.A.

Arroyo







Requisitos establecidos	Modificaciones
Substrato de leche ultrafiltrada	
Preservante: metanoles	
Temperatura conservación: 4°C +/- 1°C	
Temperatura transporte: 4°C +/- 1°C	
Tiempo entre ordeño y elaboración: 24hs	
Leches deben Provenir de tambos declarados oficialmente libres de brucelosis y tuberculosis, (con certificación de Senasa)	
Recuento de las células somáticas (RCS): ≤ 400.000 cel./ml. a bajar en el futuro (Valor correspondiente a la media aritmética móvil de los resultados de las muestras en el análisis durante un mes/lote/día)	



Bentley
Somacount 7.00





Cluster
QUESERO
de Tandil

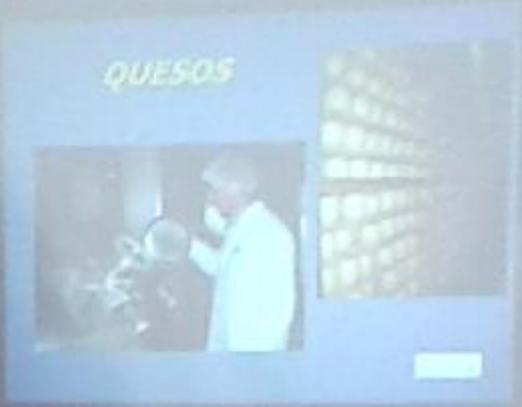




Cluster
QUESERO
de Tandil











Cluster
QUESERO
de Tandil



Cluster
QUESERO
de Tandil





ESPACIO
DEL QUESO



Cluster
QUESERO
de Tandil



COCINA SIN FIN





El Proyecto e Fuentes de Tomillo

- Libros de Tomillo
- Fuentes de Tomillo

Proyecto Regional con Entorno Turístico

DISEÑO ALTERNATIVO B

- SI LA LAGUNA 1 GENERA OLORES Y/O ES SUPERADA LA CAPACIDAD DEL DISEÑO ANTERIOR SE PUEDE CONVERTIR ESA LAGUNA EN UN REACTOR OPERADO EN BATCH SECUENCIAL MEDIANTE LA INSTALACION DE UN SISTEMA DE AIREACION.
- LA LAGUNA 2 SIGUE FUNCIONANDO COMO FACULTATIVA SECUNDARIA.
- SE INTERROMPE LA AIREACION DURANTE EL HORARIO LABORAL PARA PERMITIR QUE LA BIOMASA GENERADA SEDIMENTE Y EL AGUA TRATADA Y CLARIFICADA PASE A LA SEGUNDA LAGUNA, DESPLAZADA POR EL INGRESO DE EFLENTE CRUDO.
- HAY QUE PURGAR PARTE DEL LODO GENERADO. EL MISMO SE ENVIA A UN SISTEMA DE CELDAS VEGETADAS (HUMEDALES DE SECADO DE LODOS) DONDE SE ESTABILIZA Y DESHIDRATA MIENTRAS SE ACUMULA.



PROPUESTA CONCEPTUAL ARQUITECTÓNICA



RECURSOS EXPRESIVOS INSTALACIONES TEMATICAS



1. ACCESO RECEPCIÓN Y MERCHANDISING
2. CAMINO DEL TIEMPO
3. LOS PRODUCTORES DEL SALAME Y EL QUESO
4. EL QUESO CUENTA SU HISTORIA
5. FAMOSOS TANDILEROS
6. ENCICLOPEDIA DEL SALAME Y EL QUESO



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA



Cluster
QUESERO
de Tandil

Pasado, Presente y Futuro

I. Particularidades de los procesos de construcción colectiva

II. «Historia»

- ✓ Memoria – Actividades desarrolladas

III. Presente

- ✓ Institucionalidad
- ✓ Continuidad de los proyectos...

IV. Cómo seguimos?

- ✓ ...



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



Quienes Somos?



Pero sobre todo...



- **H/Mayo 17 ⇒ Asociación Ad-Hoc**
 - ✓ **11 Instituciones públicas - privadas**
 - ✓ **13 Productores**
- **Reuniones mensuales Unidades Ejecutoras y Comisión Directiva.**
- **Cadena Láctea CAIT**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



- **Hoy ⇒ Asociación Civil CQT**
 - ✓ **«Claustros»**
 - **Productores (cargos - escalas)**
 - **Instituciones Públicas**
 - **Instituciones Gremiales**
- **Estructura**
 - **Coordinación + Administración**
 - **Comercial y Comunicación (en desarrollo)**

- **IPROA - Sepyme**
- **Monto ⇒ USD 350.000,00**
- **Contraparte ⇒ USD 42.000**
- **Plazo ⇒ 18 meses.**
- **Status ⇒ En ejecución**
- **COMPONENTE A – Mejora en la organización del clúster, articulación con otros sectores y generación de servicios de apoyo a la producción.**
 - **PMC 2025**
 - **Coordinador**
 - **Búsqueda financiamiento**
 - **Articulación DOT – Turismo**
 - **Ferias**
 - **Museo del Salame y el Queso**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



- **COMPONENTE B – Fortalecimiento del capital humano del clúster.**
 - **Capacitación Empresarios**
 - **Capacitación Operarios**
 - **Capacitación Proveedores**
 - **Capacitación Comercializadores y Consumidores**

- **COMPONENTE C – Mejora continua de productos y procesos del clúster.**
 - **Laboratorio ⇨ Acreditación – Mejora de capacidades**
 - **Proyecto sala de maduración de quesos comunitaria**
 - **Asistencia tecnológica**
 - **Producto Tradicional Tandil**

Efluentes

- **Objetivo** ⇒ **Mejorar la gestión de agua y residuos de las Empresas del Cluster Quesero de Tandil.**
 - **Equipo: INTA, INTI, Comisión de Investigaciones Científicas (Pcia. de Bs. As.), UNICEN y el IAT**
 - **Relevamiento, asistencia y capacitación.**
 - **PROCODAS** ⇒ **\$80.000**

Valorización del Suero II

- **Objetivo** ⇒ **Plantear alternativas para el aprovechamiento del Suero**
 - ✓ **I+D+i de un MODELO de recolección, acopio y procesamiento de suero de queserías a baja/mediana escala.**
 - ✓ **Alimentos base a suero.**
- **Financiamiento** ⇒ **PROSAP IV**



Este proyecto está financiado por la Unión Europea



AL-Invest 5.0

cainco
CAMARA DE INDUSTRIA COMERCIO
SERVICIOS Y TURISMO DE SANTA CRUZ - BOLIVIA



Cluster
QUESERO
de Tandil

Pasado, Presente y Futuro

I. Particularidades de los procesos de construcción colectiva

II. «Historia»

- ✓ Memoria – Actividades desarrolladas

III. Presente

- ✓ Institucionalidad
- ✓ Continuidad de los proyectos...

IV. Cómo seguimos?

- ✓ ...



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



- **Auto – gestión...**
- **Mejorar la interacción entre los diferentes eslabones de la cadena.**
- **Generación de información valiosa para el sector.**
- **Continuar fortaleciendo institucionalmente al Cluster:**
 - **Incorporar mayor cantidad de Actores (productores – instituciones – comercios).**
- **Captar más recursos y generar nuevos proyectos que cubran las demandas insatisfechas del Sector.**
 - **Puntos de ventas conjuntos, franquicias, nuevos canales de comercialización.**
 - **Distribución y logística compartida (frío)**
 - **Cámara de maduración conjunta - Terminada**
 - **Planta comunitaria de elaboración/capacitación – FCV**
 - **Planta de agregado de valor al suero**
 - **Concentración???** – PROSAP IV
 - **Nuevos productos???**
 - **Programas de capacitación conjunta – “Escuela de Tamberos?”**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



- **Proyecto Efluentes en Tambo**
- **Fortalecer la Marca de Tandil y/o evolucionar a una DO - IG.**
- **Explorar nuevos mercados en conjunto**
 - **Licitaciones públicas??**
 - **Hipermercados - HORECA**
 - **Capital Federal**
 - **Exportación???**
- **Etc, etc, etc...**



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



«Lo que permite anticipar el desarrollo futuro de una sociedad es la predisposición de sus miembros a *confiar en otros y asociarse*». (Putnam)



Este proyecto está financiado
por la Unión Europea



AL-Invest 5.0



Cluster
QUESERO
de Tandil

MUCHAS GRACIAS!

www.clusterqueserotandil.net

clusterqueserotandil@gmail.com