

**“El desarrollo local  
desde las empresas cooperativas  
lecheras  
en un territorio integrado”**

**Equipo de Investigadores**

**(IAIES – CIRIEC Argentina)**

**Dirección de Trabajo Científico**

- **Bernardo R. Ceballos** (Rosario, Santa Fé)
- **Oswaldo A. Peiretti** (Santiago del Estero)
- **Silvina Lais Puzino** (Ciudad de Buenos Aires)

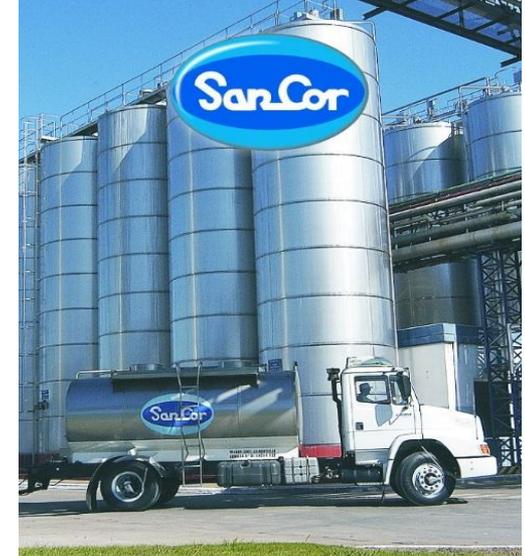
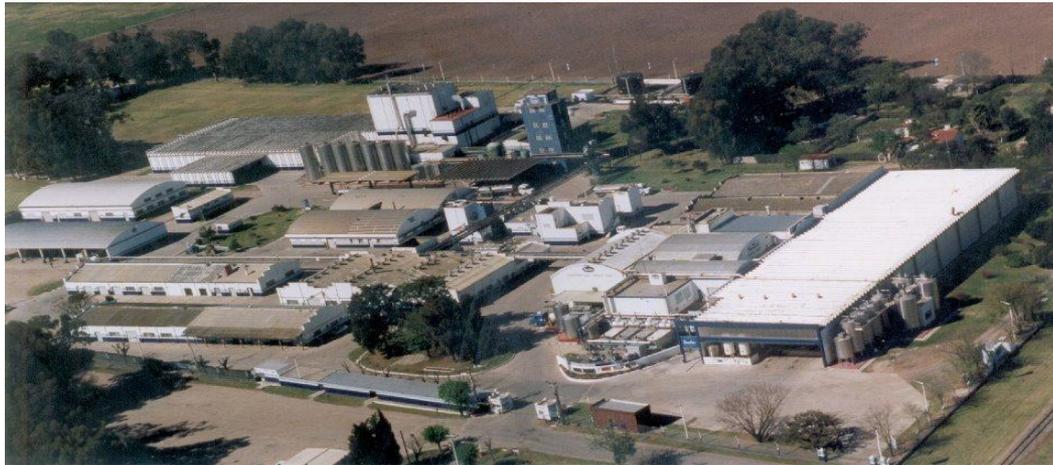
# El Territorio Integrado

A lo largo de seis décadas el cooperativismo agrario en la Argentina paso de la fundación de su primer cooperativa a fines del siglo XIX hasta una organización confederada CONINAGRO (18 de septiembre de 1956)



# Marco Histórico

La lechería Argentina a lo largo de su historia ha sufrido transformaciones significativas, no solo en la estructura y tecnología de las empresas, también en los mercados que le toco actuar.



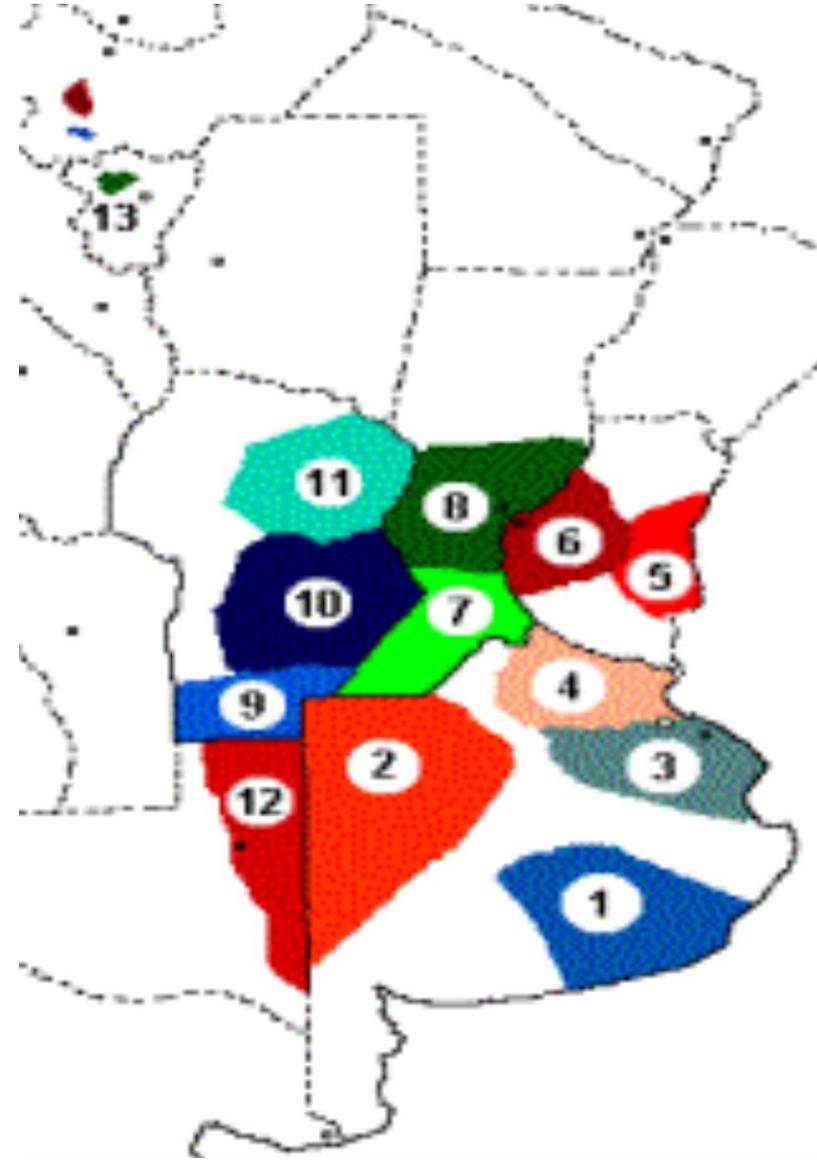
Lechería argentina  
de nivel mundial



# Características de la producción lechera argentina

## Ubicación de las cuencas lecheras

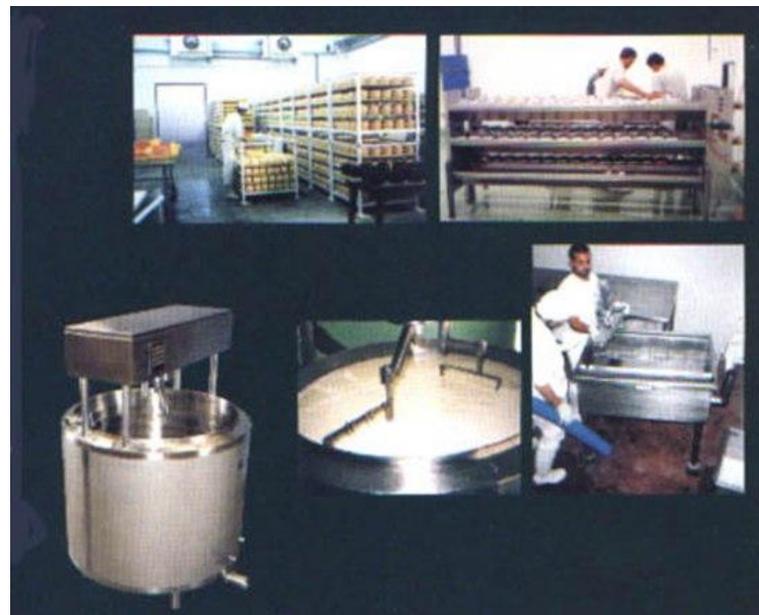
- La producción láctea de la Argentina se concentra en las provincias de: Buenos Aires (1. Mar y Sierras, 2. Oeste, 3. Abasto Sur, 4. Abasto Norte), Santa Fe (7. Sur, 8. Central), Córdoba (9. Sur, 10. Villa María, 11. Noreste), Entre Ríos (5. Cuenca "B", 6. Cuenca "A"), La Pampa (12. La Pampa) y Tucumán (13. Cuenca de Trancas).
- (SAGPyA, 2003).



# Cadena Láctea Santafesina

## Desafíos, oportunidades y estrategias

La provincia de Santa fe es la mayor productora láctea del país, aporta casi el 30% de la producción Nacional, junto con la provincia de Córdoba conforman la cuenca lechera más grande de Latinoamérica.



### **VISIÓN:**

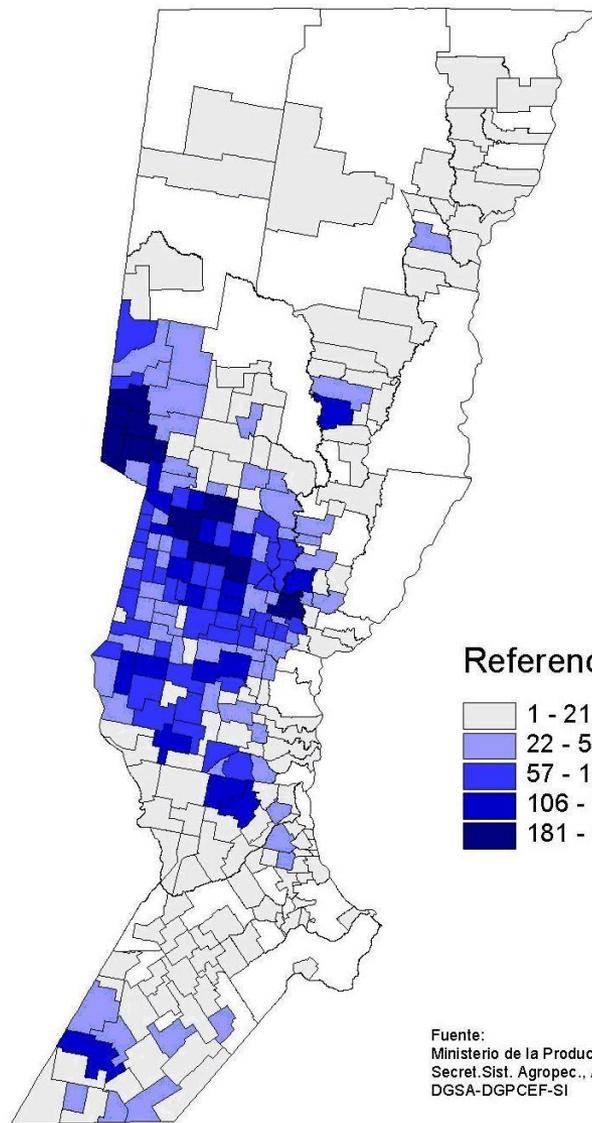
Restablecer el liderazgo de la provincia de Santa Fe en producción, industrialización, calidad y comercialización de leche y productos lácteos en el país y en el mundo.

# Propuesta de desarrollo para los Productores Lecheros de la provincia de Santa Fe



Producción en litros Año 2007	Año 1 6% más	Año 2 6 % Más	Año 3 5 % Más	Año 4 5 % Más	Año 5 3 % Más
2.286.507.289	2.423.697.726	2.560.888.163	2.835.269.037	2.949.594.401	3.018.189.619

**MANO DE OBRA VINCULADA AL  
TAMBO**  
Se Estiman unos 12.000 puestos de  
Trabajo

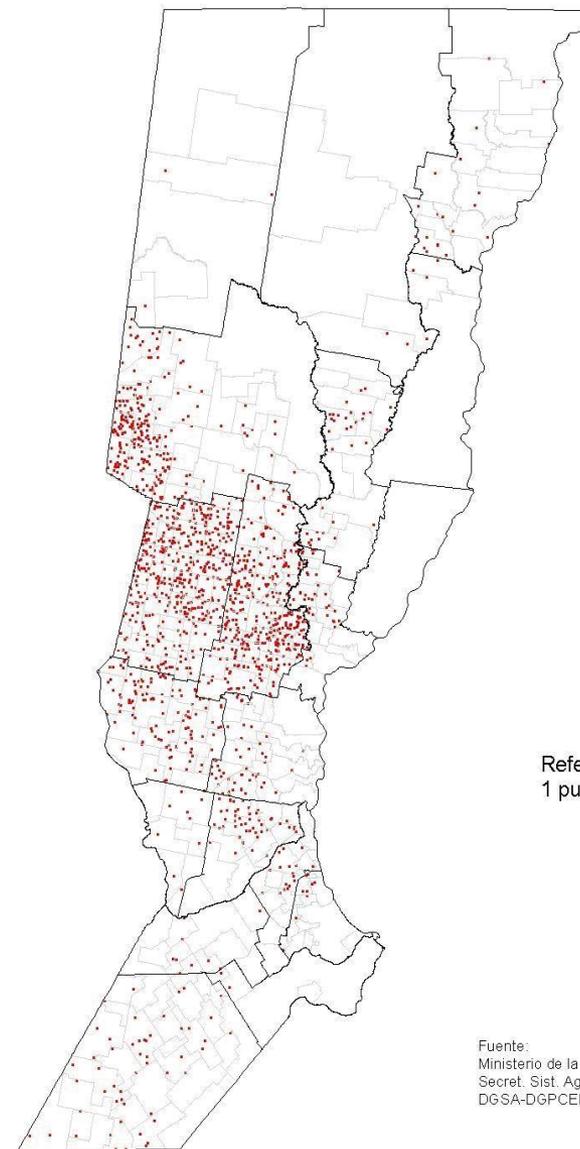


**Referencia:**



Fuente:  
Ministerio de la Producción de Santa Fe  
Secret. Sist. Agropec., Agroalim. y Biocomb.  
DGSA-DGPCEF-SI

**PROVINCIA DE SANTA FE  
DISTRIBUCIÓN DE TAMBOS**



Referencia:  
1 punto= 3 tambo

Fuente:  
Ministerio de la Producción de Santa Fe  
Secret. Sist. Agropec., Agroalim. y Biocomb.  
DGSA-DGPCEF-SI

# “SanCor C.U.L. Asociativismo y Desarrollo Local”

Su nacimiento se dio a partir de la asociación de 16 cooperativas.

Las entidades fundadoras eran pequeñas empresas.

El 17 de septiembre de 1938 se firma el acuerdo en la localidad de Súnchales



SanCor, reformo su estatuto en 2005. Hoy es una entidad de primer grado y tiene un trato directo con sus asociados.

# “SanCor C.U.L. Asociativismo y Desarrollo Local”

## Misión

SanCor tiene como misión agregar valor a la leche.

### Naturaleza

Condiciones naturales para una materia prima de alta calidad.



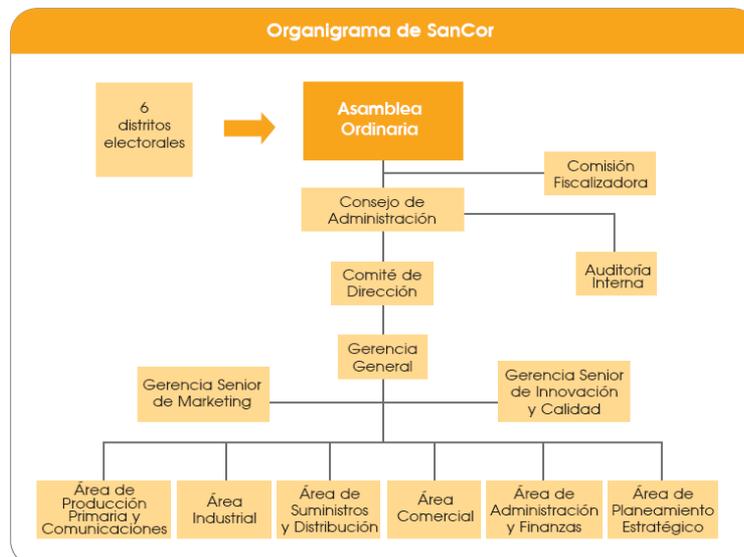
### Nutrición y Salud

Alimentos que mejoran la calidad de vida de las personas.



### Desarrollo

Conocimiento científico y tecnología para la innovación y el desarrollo.



## Visión

Ser la empresa láctea líder en la Argentina, ayudando a mejorar la calidad de vida de los consumidores a través de la alimentación, creciendo con proyección internacional.

## SanCor en números:



- **1.379** Tambos asociados ubicados en **6** Distritos Regionales (en las provincias de Santa Fe, Córdoba, Santiago del Estero, Entre Ríos y Buenos Aires de Argentina).
- **1.400.000.000** litros de leche anuales de producción.
- **4.115** empleados
- **16** plantas industriales
- **4.000.000** de litros de leche de capacidad de procesamiento por jornada.
- **1.484** Proveedores de Insumos, Bienes y Servicios de Suministros.
- Más de **100** productos diferentes
- **270** distribuidores exclusivos y **10** sucursales de venta en todo el país.
- **2** filiales (Miami, EE.UU. y San Pablo, Brasil).
- Más de **30** países a los que exporta.

# “SanCor C.U.L. Premios y Reconocimientos”



Enero 2011: La Fundación Banco de Alimentos destacó a SanCor entre las cinco empresas más solidarias

Febrero 2011: SanCor fue destacada entre las 50 empresas Argentinas que lograron incorporar la estrategia y gestión de RSE

Setiembre 2011: Recibió el “Premio a la Exportación Argentina 2010”



## FACTORES INTERNOS

### Controlables

#### **FORTALEZAS**

(+)Incorporación de Genética-Alimentación-Control Lechero.  
Desarrollo de una red de Instituciones y Entidades en la región de Sunchales que garantizan distintos grados de derechos a sus asociados y a la comunidad.  
Creación del Manual de Gestión Integral de la Empresa Tamberas.  
Creación y puesta en práctica del Plan Integral de Gestión Ambiental.

#### **DEBILIDADES**

(-)Transformarse en una cooperativa Paradojal o de Mutación.  
Escasa presencia de mujeres en los cuadros directivos de la cooperativa.

## FACTORES EXTERNOS

### No Controlables

#### **OPORTUNIDADES**

(+)Contribuir al armado de una agenda que profundice las políticas públicas Nacionales orientadas a los pequeños productores del sector Lácteo.  
Creación de la Entidad Financiera del Banco Santafesino de Inversión y Desarrollo S.A.  
Fortalecer los vínculos y articulación entre los estados provinciales con desarrollo en cuenca Láctea (Córdoba, Santa Fe, Santiago del Estero, Tucumán)

#### **AMENAZAS**

(-) A mediano y largo plazo la problemática del cambio climático (largos periodos de sequias o abundantes precipitaciones)  
Falta de políticas públicas Nacionales orientadas a los pequeños productores del sector Lácteo.  
Falta de gestión integral por parte de los distintos niveles de Estado, hacia los productores del sector.

# Cooperativa Tambera y Agropecuaria La Nueva Alpina Ltda. COTANA LTDA.



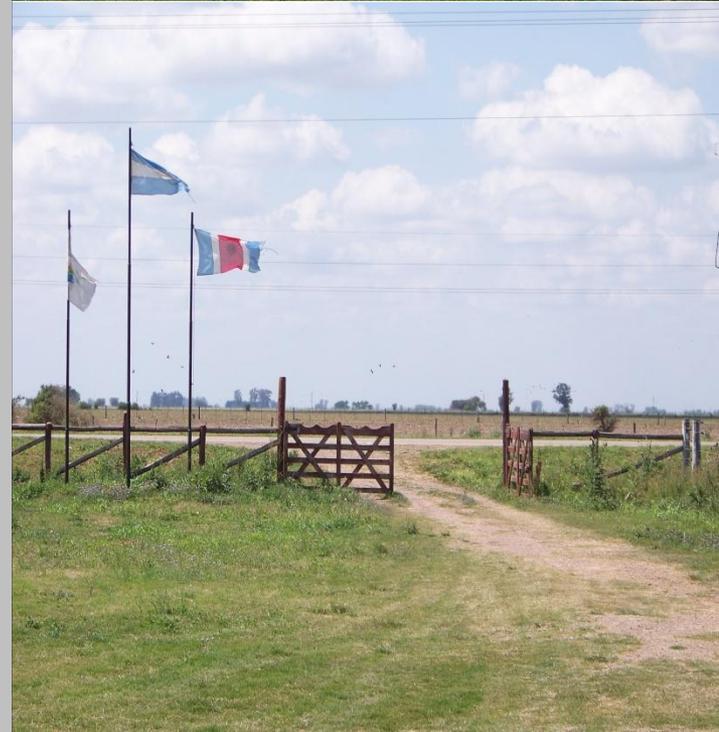
- Está ubicada en el Departamento Rivadavia, en el extremo sureste de Santiago del Estero.
- Las palabras claves que utilizamos son: **Desarrollo, Cooperativa, Empresa, Comunidad, investigación.**
- La situación problemática es : El mantenimiento y crecimiento sostenible del tambo como principal actividad productiva y como motor del desarrollo.

# CONTENIDO DEL INFORME I

- Un contenido socio histórico que da cuenta de la empresa desde su nacimiento en 1943. Las alianzas que realizaron en distintas etapas, sobre todo impactados por la macroeconomía.
- La participación de COTANA, como integrante de la Cooperativa de segundo grado SANCOR Ltda.
- La relación actual con la empresa antes mencionada, hoy convertida al primer grado y en el marco de nuevas relaciones políticas y empresariales.

# CONTENIDO DEL INFORME II

- ◉ ELABORACIÓN DE **DATOS ESTADÍSTICOS** PARA ANALIZAR LA EVOLUCIÓN DE LA ACTIVIDAD **TAMBERA** DESDE EL NACIMIENTO DE LA COOPERATIVA.
- ◉ ELABORACIÓN DE DATOS QUE PERMITAN ANALIZAR **LA EVOLUCIÓN DE EFICIENCIA EN LOS TAMBOS**.
- ◉ RELACIONES ENTRE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS LOCALES Y LOS SERVICIOS DE **SALUD Y EDUCACIÓN**.
- ◉ RELACIONES ENTRE LA PERMANENCIA EN LA **RURALIDAD** DE LAS SUCESIVAS GENERACIONES CON LA ACTIVIDAD **TAMBERA**.
- ◉ EXPONER **GRADOS DE DESARROLLO ALCANZADOS Y OBJETIVOS A ALCANZAR** PROPUESTOS POR LA DIRIGENCIA.



# LA EMPRESA COOPERATIVA CENTRO DE INSEMINACIÓN



- Laboratorio de extracción de semen
- Vaginas artificiales para la extracción
- Ubicación del toro señuelo
- Extracción del semen y conservación en baño maría a 36°
- Conservación de embriones en termo depósitos de nitrógeno
- Se está poniendo en práctica la experimentación de semen sexado

# LA EMPRESA COOPERATIVA CENTRO DE INSEMINACIÓN



# LA EMPRESA COOPERATIVA

- El tambo Elite en el que se mantienen las madres para embriones con 70 vacas en producción
- La planta procesadora de alimento balanceado





# LA EMPRESA COOPERATIVA

- La guachera para los terneros que se producen por pariciones concentradas
- El campo de recría en el que se seleccionan las vacas para embriones



- COTANA Ltda. es cada vez más visible como una Cooperativa integral al servicio de las familias.
- Opera en el mercado, pero su permanencia está condicionada por la Economía Solidaria.
- Impacta en toda la Agricultura Familiar de la Región.
- El mantenimiento de la actividad tambera como sostenible y sustentable garantiza el Desarrollo Local.

C  
O  
N  
C  
L  
U  
S  
I  
O  
N  
E  
S



# FACTORES EN COMUN (sector lechero)

## ◦ Debilidades / Amenazas:

- Aumento de costos, mano de obra e insumos
- Descenso de precios de materias primas
- Actividad sojera más rentable pero sin inclusión
- Disminución de la cantidad de tambos y abandono de la actividad
- Desigual distribución del mercado: productores que reciben alrededor de un 10% del precio
- Políticas públicas que no fomentan la lechería, a pesar de las buenas vinculaciones entre las instituciones, actores locales y el Estado



# Fortalezas y Oportunidades

- ✓ **Buenas Prácticas:** toma de decisiones democráticas, gerencias calificadas.
- ✓ **DESARROLLO LOCAL:** Compromiso con el medio ambiente disminuyendo el impacto ambiental y con la comunidad. Inclusión social. Vida sustentable. Retroalimentación de beneficios.
- ✓ Diversificación de la producción con mayor valor agregado, actividades (genética, alimento balanceado...) y servicios (mutuales de salud). Exportación
- ✓ Innovación, estándares de calidad, investigación, educación y capacitación cooperativa



Gracias por su atención!  
Bienvenidos

*Buenos Aires*

