

# POLÍTICAS PÚBLICAS

---

Políticas económicas, financieras e impositivas del gobierno del  
Chubut y la Municipalidad de Esquel hacia las Pymes de  
Esquel (Chubut)

Alumno: Colabelli Diego Emilio

Carrera: Contador Público Nacional



DE LA FRATERNIDAD DE AGRUPACIONES SANTO TOMAS DE AQUINO



BIBLIOTECA UNIVERSITARIA  
UFASTA

ESTE DOCUMENTO HA SIDO DESCARGADO DE:

THIS DOCUMENT WAS DOWNLOADED FROM:

CE DOCUMENT A ÉTÉ TÉLÉCHARGÉ À PARTIR DE:



REPOSITORIO DIGITAL  
UFASTA

ACCESO: <http://redi.ufasta.edu.ar>

CONTACTO: [redi@ufasta.edu.ar](mailto:redi@ufasta.edu.ar)

**A mi familia**

---

## **Contenido**

Protocolo de Graduación .....	6
Tema: .....	6
Problemas: .....	6
Objetivos Generales: .....	6
Objetivos específicos: .....	6
Justificación del Tema: .....	7
Metodología: .....	8
Descripción de Esquel: .....	9
Estadísticas de empleo en Esquel. ....	10
Unidad 1: .....	12
“INTRODUCCIÓN” .....	12
Contexto económico .....	12
Concepto de Pymes: .....	13
Legislación Argentina .....	14
Unidad 2: .....	16
“POLÍTICAS PUBLICAS” .....	16
PROVINCIA DEL CHUBUT .....	16
Líneas de Financiamiento: .....	16
1) Régimen creado por la ley IX-Nº 80 (antes ley 5.854). ....	16
2) Ley de promoción Económica .....	19
Ley XXIV - Nº 41 (antes ley 5.460) .....	20
Línea de crédito para las Pymes para Capital de Trabajo. ....	23
Beneficio por pago anual anticipado de impuestos municipales .....	23

---

UNIDAD 3:.....	24
“PROBLEMATICAS” .....	24
Problemas de las Pymes de Esquel.....	24
UNIDAD 4:.....	26
“PROGRAMAS PROVINCIALES Y MUNICIPALES” .....	26
Desarrollo del programa “Nuevas Ideas” .....	26
Nuevas Ideas Chubut .....	28
Apadrinamiento para Pymes .....	29
Programa de capacitación para Pymes.....	30
Taller de Asesoramiento y Presentación de Proyectos .....	30
Agencia de desarrollo local en la Provincia. ....	31
UNIDAD 5 .....	32
“CENTRO DE APOYO A LA PRODUCCION DE ESQUEL Y LA COMARCA” .....	32
CAPEC: (Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca). ....	32
Acompañamiento técnico para el desarrollo de emprendimiento. ....	32
Capacitación en Diseño Asistido por Computadora. ....	33
Curso de Internet para Emprendedores en el CAPEC.....	34
Jornada de Capacitación en Seguridad e Higiene para Carpinteros del CAPEC.....	34
Innovación en Diseño para Emprendedores.....	35
Redes Sociales para potenciar tu emprendimiento.....	36
Cómo montar tu Tienda Virtual y vender por internet.....	36
Modelización de Negocios para el éxito del Emprendedor. ....	36
Taller de Lean Canvas para Emprendedores .....	37

---

PARQUE INDUSTRIAL ESQUEL:.....	38
Procedimientos y Requisitos para la Inscripción en el Registro Nacional de Parques Industriales..	38
Solicitud de Inscripción al Registro Nación de Parque Industrial .....	40
BANCO DEL CHUBUT .....	41
1. Chubut Leasing.....	41
2. Financiamiento a empresas para el pago de aguinaldo .....	42
3. Nuevas líneas de préstamos para Pymes: .....	42
4. Préstamos para Inversión Productiva .....	43
Guía de Presentación de Proyectos para solicitar préstamos Y créditos al Banco del Chubut .....	45
Unidad 6.....	49
“PROTOTIPO DE PYMES EVALUADA EN LA PRESENTE TESIS” .....	49
Cervecería Esquel:.....	49
Caso Práctico: Cervecería Esquel .....	52
Se responde el cuestionario con valores que van del 0 al 3.....	52
Ventajas o desventajas que presentan las políticas públicas para Cerveza Artesanal Esquel. ....	61
UNIDAD 7 .....	63
“POLÍTICAS A IMPLEMENTAR” .....	63
Verificar que políticas económicas y financieras permitirán una mejor factibilidad para el desarrollo de las Pymes en Esquel .....	63
Conclusión:.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	67

## **Protocolo de Graduación**

### **Tema:**

Políticas económicas, financieras e impositivas del gobierno del Chubut y la Municipalidad de Esquel hacia las Pymes de Esquel (Chubut)

### **Problemas:**

- ¿Son factibles las políticas económicas, financieras e impositivas implementadas por el gobierno del Chubut y la Municipalidad de Esquel para las Pymes de Esquel?
- Estudio de caso: Cerveza Artesanal Esquel

### **Objetivos Generales:**

- Determinar las políticas implementadas por el gobierno de Chubut y la Municipalidad de Esquel hacia las pymes de Esquel.
- Verificar qué políticas económicas y financieras permitirán una mejor factibilidad, para el desarrollo de las Pymes en Esquel

### **Objetivos específicos:**

- Analizar territorial-sectorialmente los principales problemas de las Pymes en Esquel
- Determinar cuáles son las acciones de las políticas públicas ejecutables y controlables a nivel provincial y municipal para las Pymes
- Describir y Evaluar cuáles son las debilidades, amenazas, ventajas y desventajas de la fábrica de Cerveza Artesanal Esquel
- Concluir que ventajas o desventajas presentan las políticas estatales para Cerveza Artesanal Esquel.

## **Justificación del Tema:**

Las pequeñas y medianas empresas, (Pymes), tienen particular importancia para las economías nacional y regional, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y el gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza.

Sin embargo, las Pymes tienen algunas dificultades, de acuerdo a su tamaño, a saber: Acceso restringido a las fuentes de financiamiento, bajos niveles de capacitación de sus recursos humanos, limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico, baja penetración en mercados internacionales, bajos niveles de productividad, baja capacidad de asociación.

El devenir de la globalización ha transformado los mercados creando la necesidad de una mejor reestructuración de las empresas e instituciones; por esta razón, las Pymes son las que más necesitan adecuarse para poder sobrevivir en este nuevo paradigma de mercado sumamente competitivo.

En función de lo planteado anteriormente la tesis se enfoca a identificar y establecer qué políticas económicas, financieras y tributarias de la Provincia del Chubut y la Municipalidad de Esquel se han implementado para las Pymes, principalmente respecto de aquellas radicadas en el ámbito del ejido comunal y que sean más convenientes y destinadas a sostener un crecimiento económico duradero y equitativo.



## **Metodología:**

El presente trabajo es una investigación de carácter exploratorio - descriptivo - no experimental-, basado en el relevamiento del estado de la cuestión, que incluye una introducción al tema, una descripción del contexto económico en el que se encuentran las Pymes, y su importancia en la economía nacional, provincial y municipal.

Como primera etapa se determinaran cuales son las políticas públicas implementadas por el gobierno de la Provincia del Chubut y la Municipalidad de la ciudad de Esquel; a través de la recopilación de información, normativas legales profesionales y entrevistas a políticos tanto provinciales como municipales, a saber: al Ministro de Economía de la Provincia CPN Ricardo Bestene, al Director del Banco del Chubut Lic. Carlos Damiano, al Gerente del CAPEC (Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca) Lic. Juan Pablo Luna, al Secretario de Producción y Empleo de la Municipalidad de Esquel Lic. Damián Villanueva, al Gerente de incubadora de empresas IRO Chubut Dr. Héctor del Blanco, al Presidente de la Cámara de Comercio Sr. Luis Maria Aguirre, al Presidente de la Federación Empresaria de Chubut Sr Jorge Castillo, al titular de Cervecería Esquel Sr. Carlos Miguens y a diferentes empresarios asentados en la ciudad de Esquel.

Además se describirá y analizará propuestas de políticas públicas.

Por último se brindará una conclusión de la tesis propuesta.

---

## **Descripción de Esquel:**

Esquel es una ciudad, cabecera del Departamento de Futaleufú enclavada en el noroeste de la Provincia de Chubut y centro de servicios y emprendimientos más importante de la cordillera chubutense. Posee entre sus recursos económicos más destacados a la ganadería, agricultura, la silvicultura y la actividad turística, sobresaliendo entre sus atractivos: el Parque Nacional Los Alerces, el centro de esquí La Hoya y la Estación de tren "La Trochita".

El nombre Esquel deriva de una voz tsonek que significa abrojo o abrojal, nombre dado por las características de la flora local, compuesta por coirón, neneo, calafate y otros arbustos espinosos, si bien en el entorno predominan los pastos verdes y tiernos así como el parque de fagáceas y los bosques fríos y húmedos en los que predominan las coníferas y caducifolias de la selva fría Valdiviense. La cartografía del XIX señalaba frecuentemente el lugar con el nombre de "Esket" o variantes, ya que al parecer así le pronunciaban los aonikenk o tehuelches los más antiguos habitantes en períodos históricos.

En el censo 2001 tuvo una población de 28.486. Además, este censo reveló que es la ciudad con mayor crecimiento vegetativo de la provincia, si se observa que la población fue de 17.228 en el censo 1980 y de 22.978 en 1991, viéndose un crecimiento tenue, pero constante, tendencia que se estaría revertiendo poco a poco de acuerdo a las últimas proyecciones. La proyección realizada el 30 de diciembre de 2008 por la DGEYC arrojó una población de alrededor 39.848. Para el censo 2010 se relevó una población del 32.758. Esta magnitud ubica a Esquel como la localidad cordillerana más poblada de Chubut y 4º de la provincia, superando a la capital provincial. También es la 2ª más poblada de la Patagonia andina, detrás de Bariloche y 15º de la región. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Esquel>

---

## **Estadísticas de empleo en Esquel.**

De los aproximadamente 40000 habitantes existentes, 23868 son correspondientes a la PEA (Población Económicamente Activa). Hay 3848 personas inscriptas en la Red de Servicios de Empleo en Esquel, de los cuales 1370 tienen un empleo formal y 2050 son desocupados de los cuales 160 son asistidos a través de distintos programas y planes, 1250 pertenecen al Programa jóvenes con Mas y Mejor Trabajo y 160 tienen planes de empleo, de los cuales 131 pertenecen a planes de empleo provinciales que provienen de la Subsecretaria de Promoción y Recuperación del Empleo de la Provincia de Chubut, con las siguientes particularidades: el 40 % tiene la primaria incompleta, el 10 % la primaria incompleta y el 35 % la secundaria completa y el 15 % tienen estudios terciarios o universitarios. En el Seguro de Capacitación y Empleo se registran 5 personas.

Asimismo, hay 2050 desocupados sin cobertura de asistencia de esta oficina, si tienen algunos de ellos ayuda económica de otras Direcciones como el Programa Trabajar para Incluir (T.P.I.), la Tarjeta Social o Programa Familia, todos estos programas del Ministerio de Desarrollo Social y Familia de la Nación.

También cabe destacar que de los 3848 inscriptos en la Red de Empleo, en la actualidad, 62 % son Mujeres y 38 % son Varones. El rango mayoritario de edad varía desde los 18 a 45 años. Solo un 5 % de esa población es mayor a 45 años. El nivel educativo de los inscriptos en la Red es el siguiente:

- 1101 personas que completaron la primaria, 164 Personas primario incompleto, 979 Personas que finalizaron la secundaria.
- 59 personas no asistieron a la escuela, pero saben leer, y escribir.
- 95 personas no asistieron a la escuela y no saben leer, ni escribir.

Con respecto a las características de la dimensión económica y productiva de Esquel cabe aclarar como observación general, que todos los sectores productivos y el desarrollo de su actividad están condicionados por las características del territorio donde se encuentra emplazada la ciudad de Esquel. En lo que se refiere a la explotación de los recursos naturales, ésta se da a través de la forestación, la producción agro-ganadera y la prestación de servicios sobre todo aquellos relacionados con el turismo. En cuanto a los recursos humanos existentes en este territorio, se puede dar cuenta de un amplio sector de profesionales en diferentes áreas que se emplean fundamentalmente en el sector público de organismos gubernamentales, educativos e instituciones técnicas, de niveles nacional, provincial y municipal, quien se constituye en el mayor empleador.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Datos brindados por la oficina de empleo de la Municipalidad de Esquel a cargo de Damian Villanueva

### **Desocupados**

En el año 2013 se registro una porción de la población que manifiesta estar “desocupada”, aunque se encuentre realizando trabajos transitorios de subsistencia (“changas”), y representan 12,3% de la población económicamente activa. Este indicador registra un descenso respecto a diciembre 2012 (13,8%) pero es mayor que un año atrás (junio 2011 9,9%). Como casi la mitad de los “desocupados” han trabajado al menos 1hr en la última semana, para el cálculo forman parte de la tasa de empleo y el resto que no realiza ningún trabajo conforman la tasa de desocupación.

Concluyendo que en el año 2013 el 6,15 % de la población de la ciudad de Esquel se encuentra desocupada, viéndose disminuido dicho porcentaje con respecto al año 2012 el cual registraba una desocupación del 6,9 %.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Datos brindados por la oficina de empleo de la Municipalidad de Esquel a cargo de Damian Villanueva

---

## **Unidad 1:**

### **“INTRODUCCIÓN”**

#### **Contexto económico**

La globalización o mundialización es un proceso del desarrollo de la economía de mercado; es la forma que asume hoy el capitalismo, también podríamos decir que gracias a ella el capitalismo se ha esparcido por todo el mundo.

Hoy la globalización es un dato de la realidad y no se cree que haya vuelta a atrás, por cuanto se ha instalado merced a las grandes innovaciones tecnológicas, el incremento de la productividad, nuevas formas de combinación y gestión de negocios.

Este proceso que se da en todo el mundo, los espacios para los negocios se amplían. Hoy la competencia es global, se habla de clientes, oportunidades y amenazas globales. El mundo es ahora un gran mercado y la apertura hace que se deba competir, no sólo con otras empresas del país sino con empresas de otros países y continentes. Estas transformaciones originaron un escenario con un nuevo paradigma en términos estratégicos de cómo crear nuevas empresas, cómo explotar las existentes de manera global, cómo asignar recursos y cómo establecer, adaptar y aprovechar las nuevas tecnologías.

Es común ver la conformación de alianzas estratégicas, de integración vertical, de asociación, complementación competitiva etc. Por eso hay que pensar de manera general y estar al tanto de las oportunidades que el mundo presenta.

Los consumidores reciben información de todo el planeta, donde existen estilos de vida similares; esto representa tanto una oportunidad, como una amenaza.

A causa de la globalización surge un contexto con una nueva orientación gerencial, con cambios en la organización y tecnología, mayor presión competitiva y dimensionamiento cualitativo y cuantitativo del mercado.

Dicha transformación aumentó la importancia de la gestión estratégica en las Pymes, hoy el cambio está cambiando; sin embargo no todas las empresas usan las mejores habilidades para adaptarse a este proceso y ofrecer a sus clientes más valor que la competencia, hoy las organizaciones venden valor, satisfacción, deleite y el cliente compra una expectativa de valor, un conjunto de beneficios esperados, presumidos y creados.

En esta nueva economía que se plantea en el siglo XXI, las pequeñas y medianas empresas que pretendan tener éxito económico duradero, deberán desarrollar capacidades estratégicas y un nuevo management para su accionar empresarial.

A su vez surge un contexto con una nueva orientación gerencial, con cambios en la organización y tecnología, mayor presión competitiva en el mercado. Dicha

---

transformación aumentó la importancia de la gestión estratégica en las Pymes, hoy el cambio está transformando; sin embargo no todas las empresas usan las mejores habilidades para adaptarse a este proceso y ofrecer a sus clientes más valor que la competencia, hoy las organizaciones venden valor, satisfacción, deleite y el cliente compra una expectativa de valor, un conjunto de beneficios esperados, presumidos y creados.

Elaborar un marco estratégico para asegurar el desarrollo de la empresa consiste en pasar de un presente supuestamente conocido a un futuro incierto. El futuro es incierto porque el ambiente de las empresas se hace cada vez más complejo y los cambios son cada vez más rápidos. Los mercados evolucionan sin cesar y los factores claves que determinan el éxito cambian.

Para ello el CEO de una Pyme debe asignar recursos (humanos, técnicos y financieros) a las actividades prioritarias sin malgastarlos y cuidando de mantener la coherencia entre esas actividades para alcanzar los objetivos que se ha fijado. Y debe controlar de manera permanente los resultados en relación con esos objetivos.

El enfoque tradicional, que tiende a predominar todavía hoy, tiene a la empresa como centro del análisis. Así, las grandes empresas son comparadas con la pequeña y las medianas de donde resulta, en la mayoría de las comparaciones, que aquella opera con ventajas respecto a estas. En efecto, las grandes empresas suelen disponer de poder de mercado, produce en una economía a escala y dispone de influencias que las empresas de menos tamaño por lo general no tienen.

Este enfoque determina, obviamente, las políticas de fomento hacia las Pymes concebidas como unidades que deben ser reforzadas en aquellos aspectos que, se supone, presentan más debilidades.

### **Concepto de Pymes:**

La pequeña y mediana empresa (conocida como Pymes) es una característica distintiva, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones. Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. Usualmente se ha visto también el término Mi PYME (acrónimo de "micro, pequeña y mediana empresa"), que es una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.

Las pequeñas y medianas empresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado de comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que impone la legislación en cuanto al volumen de negocio y de personal, los cuales si son superados convierten, por ley, a una microempresa en una pequeña empresa, o una mediana empresa se convierte automáticamente en una gran empresa. Por todo ello una pyme nunca podrá superar ciertas ventas anuales o una cantidad de personal.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Comisión de las Comunidades Europeas. Art. 1° de la Recomendación del 6-5-2003 sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas.

---

La expresión Pyme si bien es ilustrativa por sí misma, en tanto se refiere al grupo de pequeñas y medianas empresas pertenecientes a los distintos sectores de la actividad económica (comercio, industria, servicios, agro, minería), no reconoce una definición específica. No obstante ello cualquier estudio sobre las mismas impone la determinación de los límites a su alcance. Tal tarea no es sencilla en tanto se trata de un universo complejo donde las generalizaciones o clasificaciones no pueden ser absolutas. Ante tal situación se suelen utilizar determinados parámetros sobre la base de los cuales es posible realizar categorizaciones. La cantidad de personal ocupado, el monto de ventas, el tamaño de los activos y/o del patrimonio neto, la magnitud de los préstamos, y el sector de actividad económica; tomados en forma individual o combinados, son los indicadores de uso más frecuente para distinguir entre Pymes y grandes empresas.

Como podrá comprender el lector, definir la condición de Pyme no es una cuestión literaria ni de comprensión meramente teórica. Se trata por el contrario de saber cuando una empresa puede beneficiarse con la utilización de los instrumentos y programas de políticas públicas diseñados para el sector. En tal sentido, la definición de Pyme debería también tener relevancia en el ámbito del esquema subregional de integración, ya que aún cuando no existan programas comunitarios de apoyo a las Pymes, establecer criterios similares para definir estas clases de empresas serán un punto de partida en la normal necesidad de armonización legislativa y coordinación de políticas macroeconómicas que requiere la profundización de la integración.

### **Legislación Argentina**

En nuestro país la Ley 24467 dictada en marzo de 1995 con el objeto de promover el crecimiento y desarrollo de este segmento de unidades empresarias, no da definiciones sobre el alcance de la expresión Pymes, encomendándose esa tarea a la autoridad de aplicación. Así, en su artículo 2º, indica que dicha definición deberá realizarse teniendo en cuenta las particularidades de cada región del país y los sectores de la actividad económica donde ellas se desempeñen.

El decreto Nro. 908/95, reglamentario de Ley Nro. 24467, definió los alcances del término Pyme al declarar de aplicación las disposiciones de las Resoluciones Nro. 401/89 del ex Ministerio de Economía de la Nación y sus modificatorias y complementarias Nro. 208/93 y 52/94.

Para realizar tal categorización, utiliza como parámetros atributos cuantificables de las empresas, los cuales se aplican en forma simultánea, aunque difieren para los diversos sectores de actividad económica.<sup>5</sup>

Hoy en día se encuentra vigente la Resolución 50/2013 de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional, del ministerio de industria del

---

<sup>5</sup> <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/15932/texact.htm>

---

poder ejecutivo nacional.<sup>6</sup>, donde se define a las pymes por las ventas anuales y según el tipo de empresa.

La clasificación depende del siguiente esquema, promediando los ingresos anuales de los últimos 3 años sin impuestos.

Sector	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Montos	54.000.000	183.000.000	250.000.000	63.000.000	84.000.000
Montos Anuales	18.000.000	61.000.000	83.333.333,3	21.000.000	28.000.000

Asimismo pueden deducir hasta un 50% de los montos correspondientes a exportaciones a los fines de calificar en la tabla anterior. Esto se determina por la Resolución 50/2013.

---

<sup>6</sup> <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/210000-214999/212683/norma.htm>



---

## Unidad 2:

### “POLÍTICAS PÚBLICAS”

*A través del siguiente desarrollo se dilucidará cuales son las políticas públicas que se implementan en la provincia del Chubut y la Municipalidad de Esquel destinadas a las Pymes.*

#### PROVINCIA DEL CHUBUT

#### Líneas de Financiamiento:

La Subsecretaría de Promoción de las Inversiones ofrece distintas líneas crediticias y beneficios fiscales destinados a las actividades productivas.

#### **1) Régimen creado por la ley IX-Nº 80 (antes ley 5.854).**

Artículo 1º: Créase el Régimen de Incentivos “Invierta en Chubut”, cuyo objeto principal es propiciar inversiones privadas en todo el territorio provincial, propendiendo a un desarrollo armónico y sustentable del mismo, mediante el empleo formal y el cumplimiento fiscal.

#### Alcances

Artículo 2º: Pueden acogerse al presente Régimen, las personas físicas o jurídicas radicadas o a radicarse en la Provincia del Chubut, conforme lo determine la reglamentación.

Artículo 3º: La promoción alcanza a los proyectos de “nueva inversión” o de “ampliación de inversión existente” que cumplan con los requisitos y condiciones que para cada caso prevé la presente ley y su reglamentación. Se entiende por “Proyecto de ampliación de inversión existente” a todo proyecto efectuado con el propósito de incrementar la capacidad instalada de una unidad productiva en actividad. Se entiende por “Proyecto de nueva inversión” la apertura de nuevas unidades productivas que no queden comprendidas en el concepto de ampliación establecido en el párrafo anterior.

#### **Proyecto de nueva inversión**

Artículo 4º: Son actividades promovidas por el presente título las siguientes:

- a) Sector turístico en los sub rubros: hotelería y gastronomía.
- b) Industria manufacturera y/o procesos industriales que agreguen valor en la cadena de elaboración.

- 
- c) Fabricación de componentes destinados a la generación de energías renovables.
  - d) Proyectos industriales que representen un avance en la cadena de valor de la lana, a contar a partir de la hilandería inclusive.
  - e) Proyectos medio ambientales cuyo objeto sea la fabricación, producción, instalación de componentes destinados a la protección y cuidado del medio ambiente, así como también el saneamiento, tratamiento, disposición y recuperación de residuos sólidos, gaseosos y líquidos.
  - f) Industrias Metalúrgicas, Metalmecánicas y Siderúrgicas.
  - g) Proyectos industriales destinados a la elaboración de vidrios y sus derivados.
  - h) Producción de filmes y videocintas de contenido cultural aprobados por la Secretaría de Cultura.
  - i) Proyectos de inversión calificados como de alto contenido tecnológico:

Se consideran comprendidos aquellos destinados a las siguientes actividades:

Fabricación de maquinarias.

Fabricación de maquinarias de oficina, contabilidad e informática.

Fabricación de transmisores y receptores de radio y televisión y de aparatos para telefonía y telegrafía con hilos.

Fabricación de aparatos e instrumentos médicos y de aparatos para medir, verificar, ensayar, navegar y otros fines.

Fabricación de motores, generadores y transformadores eléctricos.

Fabricación de aparatos de distribución y control de la energía eléctrica.

Fabricación de vehículos automotores, carrocerías, remolques y semirremolques, y sus partes.

Construcción y reparación de buques y embarcaciones.

Fabricación y reparación de aeronaves.

Fabricación de equipos de transporte.

Fabricación de sustancias químicas.

Fabricación de productos químicos.

Fabricación de productos farmacéuticos y medicinales.

Industria del software.

Artículo 5º: Los proyectos de inversión presentados en el marco del presente título, deberán cumplir los siguientes requisitos:

a) La nueva inversión deberá superar el equivalente a TRES MILLONES QUINIENTOS MIL MODULOS (3.500.000 M).

b) Incorporar mano de obra local en un noventa por ciento (90%) del total del personal.

---

Incentivos

Artículo 6º: Los incentivos promocionales que prevé el presente Título son:

1) Impositivos:

- a) Exención del Impuesto sobre los Ingresos Brutos, por un período de diez (10) años partir de la puesta en marcha del proyecto, mediando el acto administrativo que otorgue el beneficio. Para aquellos proyectos comprendidos en el inciso i) del artículo 4º, la exención se extenderá por veinte (20) años desde la puesta en marcha del proyecto, mediando el acto administrativo que otorgue el beneficio.
- b) Exención del Impuesto de Sellos a favor del titular del proyecto sobre los actos e instrumentos vinculados al proyecto a desarrollar, por un período de cinco (5) años contados desde la aprobación del proyecto, excluidos aquellos relacionados con modificaciones de los estatutos sociales; En aquellos proyectos comprendidos en el inciso i) del artículo 4º, la exención prevista en el párrafo anterior se extenderá por diez (10) años.

2) Subsidios:

- a) Subsidio de hasta un veinticinco por ciento (25%) sobre el consumo de gas, durante los primeros cinco (5) años de la actividad. A partir del sexto año, el monto del subsidio disminuirá gradualmente de acuerdo a los porcentajes que fije la Autoridad de Aplicación hasta su extinción definitiva al cabo de diez (10) años.
- b) Subsidio de hasta un quince por ciento (15%) sobre el consumo eléctrico, con idéntica vigencia y tratamiento previstos en el inciso anterior. Los Municipios que adhieran a la presente Ley, podrán llevar el mencionado subsidio hasta el veinticinco por ciento (25%), participando con su esfuerzo económico del beneficio promocional a otorgar.
- c) Subsidio mensual equivalente a MIL CUATROCIENTOS MÓDULOS (1.400 M), que será percibido por cada empleado que se incorpore con carácter de efectivo en la Provincia, luego de la aprobación del proyecto y afectado a éste, durante los dos (2) primeros años de actividad del empleado. A partir del tercer año, el monto del subsidio, disminuirá gradualmente según lo determine la Autoridad de Aplicación hasta su extinción definitiva al cabo de cinco (5) años.
- d) Financiamiento del proyecto, con subsidio de hasta un cuarenta por ciento (40%) sobre la tasa de interés vigente, sobre las líneas de las Instituciones Bancarias que tengan acuerdo con la Provincia, al momento de la adhesión. La Autoridad de Aplicación determinará los porcentajes de los subsidios a otorgar, y su otorgamiento quedará sujeto a las disponibilidades presupuestarias existentes.

---

3) Otros:

- a) Financiamiento para la participación en ferias internacionales, de acuerdo a las líneas vigentes al momento de la adhesión y a las condiciones fijadas por la Autoridad de Aplicación.
- b) Capacitación laboral conforme se determine en la reglamentación.

**Proyectos de ampliación de inversión existente.**

Artículo 7°. Están comprendidas en el presente Título las actividades mencionadas en el Artículo 4° siempre que los proyectos de inversión se encuadren en la definición de “ampliación” establecida en el Artículo 3°, de la presente Ley.

Artículo 8°. Los proyectos de inversión presentados en el marco del presente Título, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- a) La inversión deberá superar el equivalente a UN MILLÓN QUINIENTOS MIL MODULOS (1.500.000 M).
- b) Incorporar mano de obra local en un noventa por ciento (90%) del total de personal afectado a la ampliación, conforme lo determine la reglamentación.<sup>7</sup>

**2) Ley de promoción Económica.**

Se encuentra vigente en la Provincia un régimen de incentivos fiscales dirigido a alentar las inversiones privadas, ya sean nuevos proyectos o ampliaciones de las ya existentes, que tengan por finalidad aumentar la capacidad productiva y generar nuevos puestos de trabajo, instituido mediante la Ley N° 5460.

Dichos incentivos consisten en la exención de los tributos de Impuesto de Sellos e Ingresos Brutos por todas aquellas compras o adquisiciones que efectúen a proveedores de bienes, locadores de obra o prestadores de servicios de cualquier naturaleza, durante la etapa de construcción del proyecto.

---

<sup>7</sup> <http://www.legischubut2.gov.ar/digesto/lxl/IX-80.html>

---

## **Ley XXIV - Nº 41 (antes ley 5.460)**

### Síntesis conceptual de la misma:

Consiste en un régimen de incentivos fiscales dirigido a alentar las inversiones privadas destinados a nuevos proyectos de inversión o ampliaciones de inversiones ya existentes, que tengan por finalidad aumentar la capacidad productiva y generar nuevos puestos de trabajo.

### Beneficiarios

Personas físicas o jurídicas radicadas ó a radicarse en la Provincia del Chubut.

### Alcances

Se aplica sobre las compras o adquisiciones que realicen los inversores a los proveedores de bienes, locadores de obras y prestadores de servicios. Estos proveedores deberán tener domicilio real, fiscal y legal en la provincia del Chubut, excepto cuando se trate de adjudicatarios de obras de infraestructura en cuyo caso no deberán acreditar tales requisitos.

### Beneficios

Exención del impuesto a los Ingresos Brutos: por las compras a los proveedores citados, siempre que estén destinadas a los proyectos de inversión nuevos o ampliación de los existentes.

Exención del impuesto de Sellos: por los actos instrumentados relacionados con los nuevos emprendimientos, durante la etapa de inversión.

### Inversión

Se considera inversión a la incorporación de: Bienes de uso Tangibles e Intangibles y a las Obras de Infraestructura. Quedan excluidos los bienes a adquirir como Capital de Trabajo.

### Duración

Los beneficios serán de aplicación durante el tiempo que dure la construcción o instalación de la nueva inversión o ampliación de la ya existente hasta el plazo máximo de 2 años, el que sea menor, a contar desde la autorización otorgada por la Dirección General de Rentas para emitir y entregar los certificados de crédito fiscal.

### Obligaciones

- Contestar pedido de informes.
- Cumplir con las leyes tributarias.
- Cumplir con las inversiones del proyecto.

- 
- Mantener durante el periodo que duren los beneficios los bienes constitutivos de la inversión, así como la capacidad instalada y el personal ocupado.

#### Limitación

No serán alcanzados con el beneficio de la ley los proyectos de inversión destinados a producción primaria, captura de productos del mar, extracción, explotación y/o exploración de hidrocarburos o sus derivados, actividad minera y comercialización de mercaderías de reventa.

#### Requisitos

- Presentar por nota la Solicitud de adhesión a los beneficios de la Ley N° 5460 ante la Dirección General de Industria y Comercio cita en Av. 9 de Julio 280 Rawson - Chubut.
- Presentar el Proyecto de Inversión junto con la documentación que se solicita en el anexo I del Decreto Reglamentario ante esa misma Dirección en original.

#### **Poder Ejecutivo Provincial**

Decreto 266/2006 Ley de Promoción Económica. Reglamentación.  
La Ley N° 5460 y el Expediente N° 570/06-EC; y Considerando:

Que la Ley 5460 establece un Régimen de Promoción Económica mediante el otorgamiento de incentivos fiscales a las inversiones privadas provistas con insumos locales;

Que el proyecto contempla la intención del Gobierno de la Provincia de incentivar el desarrollo de un empresariado regional fomentando la radicación de actividades productivas dentro del territorio provincial;

Que corresponde dictar el presente Decreto que reglamentará la misma;

Que ha tomado intervención la Asesoría General de Gobierno;

---

## **Formulario de adhesión de la Ley Nº 5460 Promoción Económica**

### **I.- Antecedentes de la empresa.**

- a) Nombre de la empresa.
- b) Domicilio legal, administrativo y fiscal.
- c) Forma jurídica.
- d) Números de inscripción en: Ingresos Brutos de la Provincia y/o Municipio, Impuesto a las Ganancias, Impuestos al Valor Agregado.
- e) Tres (3) últimos balances aprobados de la sociedad, firmados por contador público y certificado por Consejo Profesional de Ciencias Económicas.
- f) Establecimientos que posee la sociedad.
- g) Domicilio legal, administrativo y fiscal.
- h) Personas autorizadas a realizar gestiones ante la Administración Pública Provincial.
- i) Declarar el personal ocupado al momento de presentar la solicitud de adhesión.

### **II.- Inversiones.**

- a) Bienes de capital a incorporar. Descripción de los mismos.
- b) Monto total de la inversión.

### **III.- Síntesis del proyecto:**

- a) Plazo de ejecución del proyecto y etapas.
- b) Capacidad de producción de los bienes de capital a incorporar.
- c) Bienes y/o servicios a producir. Descripción de los mismos.
- d) Cantidad de personal a ocupar.

### **IV.- Financiamiento del proyecto:**

- a) Capital propio y/o:
- b) Capital de Terceros: proveniente de entidades financieras, proveedores u otros. Detalle y descripción de los mismos.

### **V.- Otra documentación solicitada:**

- a) Estatutos para el caso de que sea una sociedad debidamente certificados y fotocopia de 1ª y 2ª hoja del DNI en caso que sea unipersonal y/o sociedades de hecho.
- b) Acreditación de personería para quien se encuentre autorizado a realizar los trámites ante la Administración Pública Provincial.
- c) Toda otra documentación que la Dirección General de Industria y Comercio requiera a los fines de la evaluación de los proyectos y acreditación de requisitos fijados en la Ley Nº 5460.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> <http://www.legischubut2.gov.ar/digesto/lxl/XXIV-41.html>

---

### **Línea de crédito para las Pymes para Capital de Trabajo.**

La Subsecretaría de Industria y Desarrollo Económico, perteneciente al Ministerio de Industria, Agricultura y Ganadería, ha creado la línea de crédito "Fortalecimiento para el Agregado de Valor" con el objeto de disponer de una herramienta de financiamiento que sea aplicable para impulsar proyectos y actividades dedicadas a la elaboración de productos tangibles. Esta línea, la cual complementa las ofertas crediticias para el sector industrial, permite el financiamiento de todos los costos y erogaciones a corto plazo necesarios para el funcionamiento pleno de los procesos productivos. Diseñada para la consolidación de emprendimientos vinculados con las actividades productivas que se desarrollen en el ámbito de la Provincia de Chubut, sólo financiará la aplicación de los fondos en Capital de Trabajo o sea, aquellas actividades necesarias para afrontar los costos y gastos de los procesos productivos y de comercialización. La reglamentación ha definido taxativamente los siguientes: mano de obra, materia prima, mantenimiento, fletes, recursos energéticos, publicidad y asesoramiento.

Esto permite que los empresarios industriales de la provincia puedan planificar y coordinar sus inversiones a corto, mediano y largo plazo a través de instrumentos creados y administrados por el Gobierno Provincial. Desde la Subsecretaría se ha pensado en un instrumento financiero que permita impulsar el crecimiento operativo de la producción de bienes, como también, atender la demanda de financiamiento para capital de trabajo de distintos sectores productivos e implementar una herramienta flexible.

Requisitos: Podrán postularse a esta línea todas aquellas empresas Pymes con más de un año de actividad comprobable, y con una situación impositiva y previsional regular. Los proyectos serán evaluados por la Subsecretaría, quien es la Autoridad de Aplicación, aprobando la factibilidad técnica y económica.

Condiciones del Crédito: El monto máximo a financiar por proyecto es de \$500.000, monto el cual estará sujeto a las capacidades crediticias del solicitante. Se aplicará un período de gracias de hasta 6 meses, y un período de amortización de capital e intereses de hasta 12 meses, aplicando una tasa de interés del 6% anual.

### **Beneficio por pago anual anticipado de impuestos municipales**

La Dirección de Rentas de la Municipalidad de Esquel beneficia a los contribuyentes de los impuestos inmobiliario y automotor, contribución por limpieza y conservación de la vía pública, recolección de residuos domiciliarios con una bonificación del 8% para el pago total anual, que hubieran cancelado sus compromisos antes del 31 de Enero del 2014, a través de los medios de pago habituales (efectivo, tarjeta de débito y tarjetas de crédito: Patagonia 365, Nativa, Mastercard, Visa y Tarjeta Naranja).



---

## UNIDAD 3:

### “PROBLEMATICAS”

*En la siguiente unidad se describen los problemas que deben afrontar las Pymes en la ciudad de Esquel.*

#### **Problemas de las Pymes de Esquel**

Durante los últimos años se otorgaron aproximadamente cien micros-créditos entre líneas de financiamiento nacional y provincial a micro emprendimientos productivos y de servicios. Aproximadamente un treinta por ciento de estos fracasaron o no tuvieron la rentabilidad prevista lo que produjo decepción por la vuelta a la desocupación de los emprendedores agravado con el no recupero de los micro créditos.<sup>9</sup>

En las diferentes entrevistas realizadas a los funcionarios públicos como a empresarios ellos remarcaron las causales del fracaso de los micros emprendimientos en Esquel, y que se deben a:

- ✓ Altos costos para acceder a la infraestructura, que permita alcanzar niveles de producción necesarios, para garantizar la rentabilidad de los emprendimientos.
- ✓ Dificultades para dar cumplimiento de las condiciones exigidas por las normativas existentes (Bromatología, Habilitaciones Comerciales, Senasa etc.).
- ✓ Actividad productiva individualista lo que no permite mancomunar esfuerzos.
- ✓ Baja calidad de los productos.
- ✓ Dificultades para comercializar sus productos, por inaccesibilidad a mercados, desconocimiento de marketing y escasa capacidad para analizar las variables de comercialización de sus productos.
- ✓ Falta de cultura emprendedora en los productores.
- ✓ Existencia de una demanda creciente de los mercados sobre los productos regionales pero ninguno de los emprendimientos tiene la posibilidad de responder a los niveles de producción o garantizar la calidad necesaria en la misma.
- ✓ Contratar trabajadores calificados.
- ✓ Financiamiento a largo plazo.
- ✓ Conseguir proveedores.
- ✓ Obtener equipo.
- ✓ Adaptar sus productos al cliente.
- ✓ Información de mercado.
- ✓ Lograr calidad del producto.
- ✓ Baja productividad lograda.

---

<sup>9</sup> Datos brindados por la oficina de empleo de la Municipalidad de Esquel a cargo de Damian Villanueva

- 
- ✓ Aumento en los costos de producción.
  - ✓ Alta participación de los impuestos.
  - ✓ Disminución de la rentabilidad.
  - ✓ Fuerte competencia con productos que se importan.
  - ✓ Fuerte competencias con productos que se importan regionalmente.
  - ✓ Costos elevados de fletes.
  - ✓ Tiempos elevados para la solicitud de créditos, préstamos, etc.
  - ✓ Déficit en cuanto a Estadísticas, debido a que no hay una recolección permanente de datos sobre la actividad del sector empresarial.

De las entrevistas llevadas a cabo con autoridades gubernamentales, se planteó, además de las problemáticas indicadas, que una de las mayores dificultades que presentan para su desarrollo y crecimiento las Pymes en Esquel, no está dado solamente en la problemática de implementación de las políticas vigentes, sino en la forma de proceder y llevar adelante el emprendimiento por parte de los empresarios.

Ya sea por hábitos y/o costumbres, los emprendedores no han implementado programas de capacitación a favor de sus recursos humanos a los fines de delegar funciones y/o responsabilidades, retrasando de este modo el cumplimiento de objetivos trazados en su plan de mercado generando consecuentemente una frustración en el desarrollo y crecimiento de su empresa. Por otro lado la falta de planificación, tanto operativo como un plan de negocio, es también una de las causas de fallas.

Así mismo se destacó que existe en las Pymes una falta de control financiero, sino que una de las causas de los cierres de firmas se corresponde con fallas en el flujo de caja. Los primeros dos años son cruciales, y no debe esperarse en general que produzcan beneficios. Por eso, tantos emprendimientos cierran cuando se les acaba el capital inicial.

Como último parámetro remarcaron que se ha observado un desenfoco respecto de lo comercial, pues desperdician oportunidades de venta, desvirtúa la imagen corporativa y ponen en riesgo la relación con los clientes y con el mercado. Es más, muchas Pymes no cuentan con un Departamento Comercial, lo cual puede ser comprensible por su tamaño o estructura, pero algunas aún no lo tienen porque no tuvieron "tiempo" de ocuparse de ello.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Entrevista al Ministro de Economía de la Provincia del Chubut

---

## **UNIDAD 4:**

### **“PROGRAMAS PROVINCIALES Y MUNICIPALES”**

*A continuación se describen los programas que se desarrollan a nivel provincial y municipal, hacia el sector empresarial.*

#### **Desarrollo del programa “Nuevas Ideas”**

El PROGRAMA NUEVAS IDEAS (Nuevas Iniciativas De Emprendedores Asociados del Chubut) , es una herramienta diseñada por el gobierno de la Provincia del Chubut y coordinado a través de la Subsecretaría de Industria y Desarrollo Económico, tiene como objetivo general promover el desarrollo local, fortaleciendo la capacidad institucional de los municipio para inducir y gestionar procesos de desarrollo sustentable, orientando la inversión hacia proyectos relacionados a los Lineamiento Estratégico de Desarrollo Provinciales así como todas aquellas actividades que se consideran fundamentales para la promoción del bienestar del Pueblos de la Provincia del Chubut, incentivando y apoyando procesos asociativos productivos e institucional.

Como objetivos de desarrollo, el programa brinda asistencia técnica y financiera disponible para apoyar la creación y/o consolidación de emprendimientos productivos generadores de empleo, con potencialidad para desarrollar ventajas competitivas a partir de la aplicación de modelos de gestión empresarial de negocios.

Asimismo contempla un sistema de apoyo y acompañamiento a los emprendedores y promotores de desarrollo, para fortalecer los procesos de cambio orientados al desarrollo productivo local,

Por su parte el programa requiere de un sistema de seguimiento y evaluación de programas y proyectos productivos, institucionalizados y consolidados, destinados a asegurara tanto la aplicación eficaz y eficiente de los recursos presupuestarios asignados al mismo, como el acompañamiento de dichos emprendedores.

Contempla -también- como objetivo: el fortalecimiento de la capacidad institucional de los municipios y de los mecanismos de coordinación institucionales desarrollados, para asistir a procesos de desarrollo productivo y atender demandas originadas en situaciones de riesgo social.

La estructura para su implementación se basa en la Asistencia Técnica y Financiera, Capacitación, Seguimiento y Evaluación y Desarrollo Institucional.

Prevé su intervención frente a situaciones críticas mediante metodologías e instrumentos flexibles y de bajo costo, capaces de adaptarse a las condiciones socioeconómicas imperantes en cada localidad, teniendo en cuenta la oportunidad y relación costo-beneficio, suscitando mediante la inversión social un fuerte sesgo productivo, apoyando técnica y financieramente a emprendimientos generadores de

---

puestos de trabajo estables y en condiciones de consolidarse y expandirse, priorizando aquellos proyectos relacionados a los lineamientos estratégicos de desarrollo de la Provincia del Chubut.

Contempla, también como uno de sus objetivos, la capacitación de recursos humanos en las estructuras organizacionales municipales, para asistir a procesar los cambios que beneficien el desarrollo productivo.

La multiplicidad de actividades económicas que presenta la provincia por sus características geo-demográficas, generó la versatilidad actual de este programa, financiando proyectos de turismo, agrícola-ganadero, de producción de bienes y servicios, de artesanías, textiles y metalmecánicos entre otros, haciendo hincapié en el concepto de Desarrollo Local, de acuerdo a las políticas que impulsan los Ejecutivos Municipales y Comunas Rurales conjuntamente con el Gobierno Provincial.

En los últimos 2 años, se registró un incremento en la presentación de proyectos de toda la provincia. Con un total de 384 proyectos, fueron destinados a las comarcas de la provincia más de 4 millones pesos, distribuidos de la siguiente manera: Comarca Virch- Valdes un total de 1.740 120 pesos que financiaron 130 proyectos; Comarca Senguer- Golfo San Jorge por 932.932 pesos destinados a 86 proyectos; Comarca Meseta Centra un monto de 312.797 pesos para 47 proyectos; y Comarca Los Andes obtuvo un monto de 1.372.094 pesos que financiaron 121 proyectos.

Es así, como a partir de la dinámica que presenta la Provincia del Chubut, el Gobierno ha adoptado éste tipo de políticas de desarrollo productivo- económico impulsando la sustentabilidad, asociatividad, y apertura a nuevos mercados para fortalecer la cadena de valores.

A tal fin el programa “Nuevas Ideas Chubut” es un instrumento financiero que pone al alcance de los productores o potenciales emprendedores la posibilidad de acceder a un crédito a baja tasa, aprovechando las oportunidades y reduciendo las amenazas que presenta el mercado.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> <http://www.chubut.gov.ar/>

---

### **Nuevas Ideas Chubut**

Se priorizaran emprendimientos productivos que demuestren rentabilidad y sustentabilidad:

Monto máximo a otorgar: \$ 20.000 para proyectos individuales, \$ 35.000 para proyectos asociativos.

Tasa de interés: 12% anual.

Plazo máximo de devolución del crédito: 60 meses. (Se prevén pagos por temporada).

Período de gracia: 6 meses (gracia plena).  
(Este período se otorga para que se le pueda dar al crédito el destino comprometido y darle tiempo al emprendimiento para que pueda ser puesto en marcha).

### **Evolución**

En el segundo trimestre del año 2013 se registraron 55 movimientos totales de sociedades en la provincia. Un 5,8% más que en el trimestre anterior.

Esta variación no implica una mayor tasa de creación de empresas ya que se registraron 3 bajas. Este valor representa una disminución de 16,7% en la serie interanual.

La creación de firmas alcanzó a las 52. Igual valor en el trimestre anterior y una caída de 21,2% comparadas con las altas de empresas del 2° trimestre del año 2012. Se acumulan tres trimestres en que la creación es menor en la serie desestacionalizada (y la intertrimestral).

Discriminado por tipo de movimiento se destaca que la serie de altas de empresas es dominante, representando casi un 99% de las novedades.

### **Movimientos por tipo jurídico**

En cuanto al tipo jurídico, se destacan los movimientos de S.R.L. (80% su participación) por sobre las S.A., ya que aquellas corresponden mejor a las condiciones que determinan la realidad empresaria local.

### **Altas por Localidad**

La localidad de Esquel tuvo un registro importante de nuevas firmas. Para un promedio de 3,1 altas por trimestres (y un máximo de 5) en este 2° trimestre del 2013 hubieron 14 altas. Trelew incrementó con respecto al trimestre anterior pero está por debajo de su promedio y Comodoro Rivadavia cayó un 37,5% hasta un valor de 15 nuevas firmas. Aunque la participación relativa se alteró con respecto al esquema normal la mayor tasa de natalidad de empresas sigue concentrada en Comodoro

---

Rivadavia (30% contra 50% del trimestre anterior) quedando Esquel en segundo lugar. (SEP – Sistema Estadístico Provincial).

La estadística de Edificación se basa en la información obtenida de los permisos de edificación solicitados a los municipios para la construcción de obras privadas; se trabaja con la variable metros cuadrados de superficie autorizados por las autoridades municipales. En gran medida el permiso de edificación refleja las expectativas de inversión futura en el sector ya que el carácter oneroso y la obligatoriedad del trámite lo convierten en una intención cierta de las nuevas inversiones y ofertas inmobiliarias. Debe dejarse en claro que en este análisis no se incluye la obra pública ni la construcción de viviendas con financiamiento del Estado.

Los análisis se realizan a partir de la información brindada por cuatro de los cinco principales municipios de la Provincia: Comodoro Rivadavia, Trelew, Puerto Madryn, Rawson y Esquel.

Los metros cuadrados autorizados en el primer trimestre aumentaron 12,4% en comparación con el mismo trimestre del año anterior.

#### Informe de Coyuntura

En el primer trimestre del 2013, las cinco municipalidades relevadas autorizaron al sector privado 99.088 M2 de construcción. Estas incluyen tanto a las obras nuevas, las ampliaciones y la regularización de obras ya efectuadas.

Comparado con las solicitudes de permisos, para obras particulares, del trimestre anterior en éste disminuyeron 13,2%.

En una serie que muestra un comportamiento oscilatorio, el valor de los metros autorizados este primer trimestre parece bajo. Sin embargo en la comparación interanual el valor es mayor 12,4% que el del primer trimestre del 2011 y otros anteriores. El comportamiento interlocalidades muestra divergencias que son inherentes a la realidad interna de cada municipalidad. Comodoro Rivadavia incrementó los metros autorizados en un 30,14 intertrimestral, contra un comportamiento homogéneo del resto de los municipios de caída en esta variable (en promedio cayó 25,5%). En la comparación interanual solo Esquel mostró un retroceso y la mayor expansión la tuvo Trelew 108% 1° Trim. 2012 - 1° Trim. 2013.

Los valores presentados en este informe que refieren al SEP – Sistema Estadístico Provincial.<sup>12</sup>

### **Apadrinamiento para Pymes**

El ministerio de la producción y la SEPYMES lanzaron en Chubut un programa para que grandes empresas apadrinen Pymes.

El Ministerio de la Producción de Chubut en conjunto con la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa de la Nación, lanzó en la provincia el programa “Empresas Madrinas”, a través del cual el Estado y empresas consolidadas financian nuevos emprendimientos. La puesta en marcha de este programa nacional y la

---

<sup>12</sup> <http://www.chubut.gov.ar/>

---

coordinación con el gobierno de la provincia, se llevó a cabo a través de la presencia en Chubut del representante del “Programa de Empresas Madrinas” de la SePYME, Cristian Pogio, y además incluyó reuniones de trabajo con empresas, para fortalecer el desarrollo de proveedores locales, Pymes y emprendedores de la región.

En una primera etapa, Aluar y Pan American Energy serán las dos “Empresas Madrinas” que comenzarán con el financiamiento del 100 por ciento de un proyecto de inversión seleccionado y, a cambio, el Estado les reintegrará el 50 por ciento del aporte realizado con bonos de crédito fiscal.

Con este programa, un emprendedor puede conseguir financiamiento de la mano de una firma grande y devolver sólo la mitad del capital obtenido. El porcentaje restante se resuelve entre las partes con tres alternativas posibles: la “Empresa Madrina” declara el aporte como fondo perdido, o bien puede obtener una participación accionaria por hasta el 49 por ciento de la Pyme o cobrar ese importe a través de un crédito flexible, cuyo interés no puede superar el 75 por ciento de la tasa activa del Banco Nación.

### **Programa de capacitación para Pymes**

El programa de Capacitación, el mismo es brindado tanto a nivel nacional como provincia, es un instrumento que permite a las pymes obtener reintegros por sobre la inversión que realicen en la capacitación de sus recursos humanos. Con la presencia en la provincia de Silvana Festinese, coordinadora de la Patagonia de la SePyME, se realizaron reuniones con empresas para difundir el programa que permitirá a aquellas Pymes que inviertan en capacitaciones recuperar hasta un 70 %. Durante las reuniones de trabajo, las empresas pudieron informarse sobre los programas de capacitación que permiten a las Pymes obtener reintegros por sobre la inversión que realicen en la capacitación de sus recursos humanos, ya sea en actividades abiertas - dictadas en instituciones públicas o privadas- o cerradas y diseñadas a medida para la empresa.

Se apunta no solo a lograr el desarrollo de nuevos proyectos emprendedores con instrumentos de financiamiento, sino que también se tiene como objetivo acompañar a las Pymes a través de la capacitación y la asistencia técnica para que ganen competitividad.

### **Taller de Asesoramiento y Presentación de Proyectos**

El taller se conforma en mesas de trabajo destinadas a completar los formatos de presentación de proyectos de empresas ya constituidas. Además se desarrolla en un espacio determinado y apropiado para la formulación de proyectos destinados al desarrollo de prototipos y puesta en marcha de emprendimientos.

Los proyectos ganadores recibirán un “Préstamo de Honor”, es decir, un crédito a tasa 0%, y asistencia técnica por parte de instituciones con reconocida experiencia

---

en materia empresarial y de emprendedores. Esta convocatoria tiene la modalidad concursos de proyectos y los principiantes podrán aplicar según las siguientes categorías:

Desarrollo de un prototipo: Hasta \$ 30.000; Puesta en marcha de un emprendimiento: Hasta \$ 40.000; y Consolidación de una empresa: Hasta \$ 70.000.

La devolución del "Préstamo de Honor" estará sujeta a la evolución de cada proyecto, y los fondos reintegrados por los emprendedores serán aplicados al financiamiento de proyectos en futuras convocatorias del Programa.

### **Agencia de desarrollo local en la Provincia.**

Se programa implementar cinco Agencias de Desarrollo Local estarán ubicadas en las ciudades de Trelew, Puerto Madryn, Comodoro Rivadavia, Esquel y Sarmiento y constituirán un factor de gran importancia para las regiones en las que se desarrollarán, dado que las conforman los actores que representan el entramado productivo local, lo que posibilitará generar planes estratégicos y una vinculación directa con programas nacionales de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (SePyME).

La meta puntual de las Agencias apunta a promover la colaboración y cooperación institucional, la asociación entre el sector público y privado y la asistencia homogénea e integral a las Pymes para mejorar su competitividad. Además contribuye a desarrollar oportunidades de negocios en mercados nacionales e internacionales.

Las Agencias de Desarrollo a través de las cuales la SePyME refuerza su llegada a las pequeñas y medianas empresas de todo el país, se complementarán con las acciones de capacitación y asistencia técnica que impulsa el Ministerio de la Producción de Chubut, para brindar una ventana más para articular y conseguir beneficios en pos del crecimiento y fortalecimiento de las empresas de la provincia.

Entre los objetivos de las Agencias que trabajarán de manera articulada entre el Ministerio de la Producción, los municipios, las cámaras de industria y comercio y otros actores productivos para acceder a los beneficios que otorga la SePyME, se encuentra la asistencia financiera a empresas y a emprendedores; la participación en misiones comerciales, rondas de negocios y ferias y la capacitación técnica; entre otras.

Las Agencias de Desarrollo Productivo que el Gobierno impulsa en las principales ciudades de Chubut, trabajarán para fortalecer los sistemas productivos locales y promover el aumento y mejora permanente en las condiciones de empleo. Asimismo, servirán para Identificar sectores económicos dinámicos, con potencial para contribuir a la creación de nuevas empresas y al mejoramiento de su competitividad.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> <http://www.chubut.gov.ar/>



---

## UNIDAD 5

### “CENTRO DE APOYO A LA PRODUCCION DE ESQUEL Y LA COMARCA”

*En la presente se expone las funciones del Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca, la cual está destinada al acompañamiento en el desarrollo de los emprendimientos que se llevan a cabo en la localidad de Esquel, con la intención de brindarles un sustento económico, mejoramiento en la producción y la capacitación continua de los empresarios y sus empleados.*

#### **CAPEC: (Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca).**

##### **Acompañamiento técnico para el desarrollo de emprendimiento.**

El Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca (CAPEC) es una Incubadora de Empresas de base local que presta servicios de infraestructura y de acompañamiento técnico para el desarrollo de emprendimientos.

Cuenta con una Carpintería Industrial, una Adoquinera, una Sala Comunitaria habilitada para la Extracción de Miel, un terreno e Invernáculos para la producción frutihortícola, y está próximo a inaugurar una Sala de Elaboración de Dulces, Licores y Conservas de vegetales, hortalizas y frutas. A su vez, a fin de brindar apoyo estratégico a los emprendedores vinculados con la institución, el Centro cuenta con una red de especialistas en los diversos aspectos requeridos para el desarrollo empresarial: desarrollo de mercado y comercialización, publicidad, finanzas y gestión de proyectos. Lic. Juan Pablo Luna, Gerente del CAPEC comentó cómo vienen realizando estas tareas de acompañamiento a emprendedores locales y de la región. “El CAPEC está visualizado como una incubadora de empresas por lo tanto brinda servicios de aceleración de negocios con un asesoramiento en la comercialización, desarrollo de mercados y la puesta en valor del producto orientado al mercado”.

En este sentido, el Lic. Juan Pablo Luna aseguró “que también se brinda asesoramiento en lo que tiene que ver con la identificación de negocios, de las proyecciones económicas, financieras y aspectos legales a tener en cuenta. En ese transcurso se va acompañando al emprendedor a madurar su modelo de negocios, y en la medida que se va haciendo esto, se lo va vinculando con aquellas instituciones que pueden ayudar en el desarrollo de esa iniciativa”.<sup>14</sup>

##### **Acompañar a los emprendedores**

Por otra parte, el Lic. Juan Pablo Luna, señaló “que está en el cargo de Gerente del CAPEC para acompañar a los emprendedores que ya venían trabajando en

---

<sup>14</sup> <http://www.esquel.org.ar/gobierno/index.php/prensa-municipal/secretaria-de-produccion-y-empleo>

---

vinculación con dicha institución. Todavía no iniciaron el proceso de selección de nuevos emprendedores porque quieren dar un apoyo fuerte a los que ya estaban, que son productores apícolas y carpinteros, y al mismo tiempo, indicó que son un total de 13 los carpinteros que producen en la carpintería industrial con productos vinculados a la construcción, a los muebles y a las artesanías”.

En este sentido, el gerente del CAPEC comentó que “están realizando un concurso de modelos de negocios del cual armarán una cartera de proyectos con potencial. Entre esos proyectos que se presenten van a estar abriendo la convocatoria y se seleccionarán los emprendimientos que luego serán incubados. Además, Luna se refirió a la pasada Expo Invierno realizada en el Gimnasio Municipal en la que el CAPEC tuvo un stand donde se hizo una degustación de dulces. La gente que produce dulces vinculada con el CAPEC, a partir de que se inaugure la sala de producción de dulces y licores, van a poder dar un salto enorme en la escala de producción”.<sup>15</sup>

### **Capacitación en Diseño Asistido por Computadora.**

En una iniciativa de la Coordinación Técnica de la Carpintería del Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca, dependiente de la Secretaría de Producción y Empleo de la Municipalidad de Esquel, se realizan capacitaciones en Diseño Asistido por Computadora utilizando el software Medusa, un programa de diseño CAD de uso libre.

La capacitación está dirigida a los Carpinteros que desarrollan sus actividades en la Carpintería Industrial del CAPEC, y se brinda a los asistentes una serie de herramientas fundamentales para diseñar productos, lo que resulta un aporte clave para la mejora de sus emprendimientos.

Medusa es un software de uso libre, un programa que permite diseñar objetos a escala con total precisión, brindándole al usuario una documentación gráfica mucho más exacta y precisa del trabajo a realizar. A través de su utilización permite descargar imágenes, vídeo, gráficos, archivos de audio y cualquier otro tipo de fichero, permitiendo filtrar las búsquedas para descargar sólo aquello necesario o de interés.

De esta manera, con gran repercusión y excelente disposición por parte de los asistentes, se logra brindar esta capacitación que viene a sumar conocimientos e implementar nuevas técnicas de trabajo, que dinamizan el desempeño de los profesionales, logrando una llegada más amplia y fluida a los consumidores, y jerarquizando el producto final.

Cabe recordar que el objetivo de la Carpintería Municipal, instalada y en pleno funcionamiento dentro del predio del CAPEC, es lograr que carpinteros/emprendedores, que posean un proyecto en el que se genere valor agregado a la madera, cuenten con las instalaciones adecuadas y el continuo

---

<sup>15</sup> <http://www.esquel.org.ar/gobierno/index.php/prensa-municipal/secretaria-de-produccion-y-empleo>

---

acompañamiento técnico necesario para desarrollar dicho propósito en vista a la constitución de una empresa independiente.<sup>16</sup>

## **Curso de Internet para Emprendedores en el CAPEC**

### **Arma el sitio Web de tu Emprendimiento**

Curso de Internet y Redes Sociales en el Centro de Apoyo a la producción de Esquel y la Comarca (CAPEC), dependiente de la Secretaría de Producción de la Municipalidad de Esquel titulado “Arma el Sitio Web de tu Emprendimiento” que se enfoca en brindar herramientas para que los emprendedores participantes puedan diseñar y publicar online sitios web y/o blogs para promocionar sus empresas y comercializar sus productos o servicios.

Entre los temas principales se evalúan la conveniencia de diversas alternativas de registro de (.com, .com.ar, .net, etc.), diversas herramientas para simplificar la publicación de un sitio web (isuu.com, templates, Joomla, Wordpress, etc.), algunos recursos gratuitos para enriquecer el sitio (salesforce.com, whos.amung.us, prezi.com, etc.), posicionamiento web o SEO (SearchEngineOptimization) y ventajas y desventajas de diversas opciones pagas de promoción (add-words de Google, páginas y anuncios en Facebook, etc.).

### **Jornada de Capacitación en Seguridad e Higiene para Carpinteros del CAPEC**

Tras las gestiones realizadas por el Coordinador del Área de Carpintería del Centro de Apoyo del Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca (CAPEC), Roberto Tardón, y el referente de Seguridad e Higiene, Darío Calfú, el Área de Tecnología de la Madera del Centro de Investigación y Extensión Forestal Andino Patagónico (CIEFAP) se dictan en las instalaciones de la Carpintería Industrial del Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca (CAPEC) Jornadas de Capacitaciones en Higiene y Seguridad en el trabajo en el rubro Carpintería a 14 Carpinteros que desarrollan sus actividades productivas en las instalaciones del CAPEC.

Se profundizan conceptos relacionados con el uso seguro de maquinarias y con el uso de elementos de seguridad personal dentro del ámbito de trabajo, tales como los protectores auditivos, oculares, barbijos, ropa y calzado adecuado para desarrollo de la actividad. Los Capacitadores de CIEFAP que llevaron adelante la Jornada, Mario Tiznado y Andrés Costa, mantienen una dinámica de formación teórico práctica, ejemplificando los conceptos con ejercicios realizados por algunos carpinteros, con la observación participante de los demás cursantes que se involucraron en la aplicación de las técnicas aprendidas.

Tras la jornada, los carpinteros establecen estrategias para la implementación de las pautas de seguridad, y se coordinó con Alejandro Jovanovski, referente del

---

<sup>16</sup> Capacitación en Diseño Asistido por Computadora Gacetilla de prensa CAPEC

---

Área de Tecnología de la Madera de CIEFAP, mantener un esquema de formación de formadores a lo largo del año para profundizar y multiplicar la capacitación aplicada en el uso seguro de cada una de las máquinas de la Carpintería. El plan de trabajo se extiende a los carpinteros que desarrollan sus actividades en la Carpintería Industrial y se realizarán controles y evaluaciones periódicas por parte de la Administración del CAPEC para garantizar la apropiación de los conceptos y hábitos de trabajo brindados en el proceso de formación.<sup>17</sup>

### **Innovación en Diseño para Emprendedores**

Por otra parte Juan Pablo Luna se refirió al curso que se dictan en el Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca (CAPEC), dependiente de la Secretaría de Producción y Empleo, jornadas de diseño para emprendedores. Dichas jornadas se enfocan en la incentivación para la aplicación de estrategias claves de diseño, creatividad e innovación, tendientes a impulsar el crecimiento de los emprendimientos de Esquel y la región.

Bajo la coordinación de Adrián Lebendiker, actual Director de GLOC, Aceleradora de Emprendimientos Creativos, y fundador y Coordinador general del Centro Metropolitano de Diseño (Buenos Aires), los asistentes del Centro Cultural Melipal lograron adquirir firmes bases sobre el sistema del producto: estrategias, competitividad, estrategia competitiva y fuerzas competitivas, orientadas al diseño de sus modelos de negocio.

El Diseño es una herramienta para potenciar los emprendimientos, por lo tanto fuese cual fuese el proyecto particular de cada participante, todos pueden aprovechar al máximo los mecanismos de desarrollo y trabajo. Los participantes pueden dar a conocer su emprendimiento, exponer ideas y necesidades, como así también indagar en cuestiones básicas para el avance y éxito en gestión.

Adrián Lebendiker, un referente nacional en temas de innovación y creatividad aplicada a negocios, profundizó sobre temas indispensables a la hora de obtener el éxito y la llegada a los mercados de consumo.

Temas como: ¿emprendimientos de diseños o diseños aplicado a emprendimientos?, validación de oportunidades de negocio, modelización de negocios creativos, estrategias adoptadas por las organizaciones para sostenerse y crecer en los mercados, y estrategias innovadoras características de proyectos creativos, son algunos de los conceptos claves que se abordan en el transcurso del evento.

A partir de las necesidades y oportunidades detectadas durante las jornadas, ya comenzaron a planificarse acciones que lograrán dar continuidad en el año 2015 a las iniciativas de acompañamiento a emprendimientos creativos generadas durante todo este año.

---

<sup>17</sup> Información brindada por el Gerente del CAPEC Lic. Juan Pablo Luna, gacetilla de prensa CAPEC

---

## **Redes Sociales para potenciar tu emprendimiento**

Tiene como objetivo lograr que los/as emprendedores y emprendedoras tengan una aproximación al uso empresarial de las redes sociales y puedan diseñar una estrategia de community-managment para sus emprendimientos. En dicho curso se comienza con el concepto de “red social” (dentro y fuera del ámbito de internet), el vínculo de confianza como estrategia de mercadeo, y se profundiza sobre cómo las redes sociales e Internet 2.0 potenciaron el concepto de productor. Se brindan características y herramientas para el uso empresarial de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Picasa, Google+, LinkedIn, etc.), teniendo en cuenta el diseño estratégico de perfiles, la vinculación de las redes sociales con el sitio web y la automatización de funciones. Se hace hincapié en el diseño e implementación de tu estrategia de comunidad web a fin de lograr difusión y publicidad viral.

## **Cómo montar tu Tienda Virtual y vender por internet**

Tiene por objetivo lograr que los/as emprendedores y emprendedoras se apropien de la tecnología de comercio electrónico (e-commerce) y adquieran las habilidades para crear y gestionar una tienda virtual en sus sitios web o blogs. Se evaluarán las ventajas y desventajas de diversas alternativas de comercialización directa en Internet (desde mercadolibre.com, tiendas virtuales standard, hasta una tienda virtual diseñada específicamente para un sitio web), evaluando diversas opciones pagas y servicios gratuitos. También se analizarán las herramientas para operar con tarjetas de crédito, sistemas de pago electrónico y plataformas de e-commerce.

## **Modelización de Negocios para el éxito del Emprendedor.**

Se llevan a cabo “Seminarios intensivos de modelización de negocios”. Su objetivo primordial es estimular el surgimiento y fortalecimiento de empresas de base local que logren poner en valor los recursos naturales y ambientales de la región.

El Seminario es dictado por técnicos del CAPEC y por las profesionales referentes de ERCO Desarrollo Humano,

Los asistentes al Seminario pueden adquirir diversas técnicas en modelización de Negocios, destinadas a reforzar sus proyectos individuales y sentando bases para lograr el éxito a través de la correcta planificación.

Con dinamismo y funcionalidad, este evento ofrece a los participantes la posibilidad de identificar, promover y desarrollar las competencias emprendedoras, suscitando actitudes orientadas a la innovación, impulsando a la creación de emprendimientos a partir de la gestión estratégica de los recursos de las diversas instituciones y emprendedores de la región.

Mediante diversas técnicas vinculadas a la modelización de negocios y desarrollo de estrategias de innovación, se logra fortalecer y desarrollar las características emprendedoras personales de los participantes, estimulando así los procesos operacionales. A través de ejercicios de interacción entre diferentes grupos

---

de trabajo, se exponen problemáticas comunes y ejercicios tendientes a programar situaciones comunes para evitar, así, inconvenientes a futuro en el real desarrollo de cada emprendimiento.

Como eje principal del Seminario se profundiza la importancia de incrementar la vinculación entre diversos emprendedores; se brindan herramientas básicas e indispensables para la modelización innovadora de negocios; se impulsan técnicas para solucionar problemas y dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa, ayudando así a los interesados a evaluar las propuestas e inclinarse por los productos o servicios propios.

### **Taller de Lean Canvas para Emprendedores**

El gerente del CAPEC hizo mención al taller de Lean Canvas para emprendedores que fue dictado en dichas instalaciones, por el Lic. Ruben César de Jóvenes Emprendedores Rurales (PROSAP-MAGyP).

Lean Canvas es una metodología de aprendizaje validado para la aceleración de negocios cuyo objetivo es optimizar los recursos para la puesta en marcha de empresas y/o lanzamiento de productos o servicios. Esta metodología desarrollada por Ash Maurya incorpora la metodología Canvas (Modelo de Generación de Negocios) de Osterwalder que propone la modelización de negocios en un lienzo a fin de representar visualmente todas las dimensiones del emprendimiento, y la metodología Lean Startup de Eric Ries que propone la iteración del testeo de productos (bienes y/o servicios) en el mercado a fin de co-diseñarlo con la demanda. A partir de una mirada centrada en el cliente, este enfoque de arranque/aceleración permitió superar, en alguna medida, el paradigma de planificación de negocios y brindar dinamismo a la interacción de la empresa con sus clientes actuales y potenciales para obtener mayores resultados con los recursos acotados que suelen caracterizar la puesta en marcha de emprendimientos.

El Lic. Ruben César es Capacitador de Jóvenes Emprendedores Rurales, Programa que tiene presencia en la zona desde 2007 y cuya sede institucional en el noroeste de Chubut es la Agencia de Desarrollo Regional Esquel. Tras el Taller, los emprendedores que participaron recibieron un cuadernillo digital con la presentación a fin de aplicar los contenidos a sus propios proyectos o negocios, para lo que contarán con el apoyo de las instituciones organizadoras.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Información brindada por el Gerente del CAPEC Lic. Juan Pablo Luna, gacetilla de prensa CAPEC

---

## **PARQUE INDUSTRIAL ESQUEL:**

### **Procedimientos y Requisitos para la Inscripción en el Registro Nacional de Parques Industriales**

El Programa Nacional para el Desarrollo de Parques Industriales Públicos en el Bicentenario, creado por Decreto Nacional N° 915/2010, tiene por finalidad continuar las políticas públicas tendientes a profundizar el desarrollo industrial, competitivo y sustentable, en todo el Territorio Nacional.

En este marco es que, el Artículo N° 2 del citado Decreto crea el Registro Nacional de Parques Industriales con el objetivo de contar con una base estadística actualizada de la oferta de predios aptos para la radicación industrial en el territorio de la Republica Argentina, como así también de la nómina de empresas instaladas.

En dicho contexto, es que el Gobierno de la Provincia del Chubut a través del Ministerio de Desarrollo Territorial y Sectores Productivos (ley I-N° 508, B.O.: 3/1/2014) impulsa este Programa, generando desde la Subsecretaría de Desarrollo Económico un espacio de apoyo para que los Parques Industriales Públicos de la Provincia del Chubut accedan a la inscripción en el citado Registro e informar las modificaciones de los datos inicialmente aportados. De esta manera, los Parques Industriales inscriptos, tendrán la oportunidad de acceder a financiamiento con destino a obras de infraestructura dentro de los mismos, así como también al financiamiento de obras extra muros. Asimismo, dicho programa permite la bonificación parcial de la tasa nominal anual que establezcan las entidades financieras por préstamos a otorgarse en el marco del citado Programa a Pequeñas y Medianas empresas que se radiquen o se encuentren en proceso de ampliación, dentro de alguno de los Parques industriales inscriptos.

El Parque Industrial de Esquel se encuentra dentro del Registro Nacional de Parques Industriales, lo que le permitirá al Municipio acceder a los fondos del Estado Nacional para ejecutar las obras que se proyectan realizar en el predio, como la apertura de calles, cordones cuneta y cercos perimetrales. Desde la secretaria de Producción y Empleo de la Municipalidad de Esquel, se estimó que entre noviembre y diciembre del 2014 se comenzaría con estos trabajos como también con la provisión de servicios que se acordó con el Gobierno Provincial.

La secretaria de Producción y Empleo de la Municipalidad de Esquel informo que el Parque Industrial recibió su certificado y esto permite acceder a fondos del Estado Nacional, específicamente a aportes no reintegrables, o sea subsidios, que se van presentando a través de proyectos de hasta tres millones de pesos. De esta manera se explicó que esa plata ingresa a través de la Municipalidad, se ejecuta, se rinde y se pueden presentar otra vez tres millones de pesos, y así continuamente mientras sean obras para uso común de las empresas dentro del Parque Industrial.

En la actualidad se ha hecho una primera etapa, que consta de tres proyectos que están específicamente relacionados con lo que es la apertura de calles, cordones

---

cuneta y cercos perimetrales para el Parque Industrial. Eso ronda los doce millones de pesos y está en instancia de evaluación técnica del Ministerio de Industria de la Nación. Paralelamente se trabaja con el Gobierno de la Provincia, con el cual se ha firmado un convenio en el mes de agosto del 2014 para lo que son las obras de servicio del Parque Industrial, para dotar de luz, agua y cloacas a una primera etapa de lotes dentro del mismo predio. Dicha inversión ronda en los diez millones de pesos.<sup>19</sup>

### Inicio de las obras

Desde la secretaria de Producción y Empleo de la Municipalidad estiman que entre los meses de noviembre y diciembre del 2014 se estaría comenzando con las dos obras financiadas tanto por el Ministerio de Nación como por el Gobierno Provincial. “Es un avance importante para el Parque Industrial y para poder solucionar algunas problemáticas de fondo que se tienen con algunas empresas ubicadas dentro del radio urbano de la ciudad y que por el Código de Planeamiento estaban destinadas al Parque. A su vez es una barrera de entrada para las pequeñas empresas que pretenden instalarse y crecer en la ciudad”

El parque industrial está destinado a cualquier empresa que quiera instalarse en la ciudad de Esquel, se pretende darle un espacio físico para poder cumplir y desarrollar sus actividades tanto de producción como de servicio. Hoy en día adquirir un lote en la región se estima que ronda entre los treinta mil dólares como mínimo, y esta es una barrera de entrada imposible para cualquier empresa así que con el Parque Industrial se estarían solucionando este tipo de escollos y dándole un espacio para que puedan instalarse y crecer.

Sumado a lo mencionado anteriormente las empresas se verán facilitadas para relacionarse con otras empresas dentro de un mismo ámbito, lo que provoca el trabajo en sinergia que es tratar de abaratar costos entre las empresas para el flete y las compras en conjunto, que son ventajas diferenciales que tienen las empresas que están instaladas dentro de los parques industriales.

Con el Parque Industrial no se trabaja en promoción y reducción de impuestos sino en el bajo costo del acceso a la tierra ya que los mismos son a valores fiscales y si cumplen con la matriz de visión del Parque Industrial, que tiene que ver con generar puestos de trabajo, el cuidado del medio ambiente y que sean empresas locales.

Los proyectos presentados por las empresas y/o futuras empresas serán evaluadas por una comisión, la cual fue creada por el Concejo Deliberante de la ciudad de Esquel.<sup>20</sup>

### Asesoramiento técnico

---

<sup>19</sup> <http://www.esquel.org.ar/gobierno/>

<sup>20</sup> <http://www.esquel.org.ar/gobierno/>



---

El propósito o la intención del Parque Industrial es trabajar con las empresas que estén funcionando y tengan algún problema importante por estar ubicadas dentro del radio urbano de la ciudad, pero obviamente que también alentar a aquellas empresas que recién están surgiendo o que todavía no se han puesto en marcha para que tengan la opción de acceder a un lote dentro del Parque Industrial.

La documentación que se solicita desde la secretaria de Producción y Empleo de la Municipalidad de Esquel, es para conocer cómo están funcionando las empresas y/o como van a funcionar, cuáles son los valores monetarios que maneja su negocio y/o estiman, qué tipo de proyecto plantean y de qué manera, Informar como piensan llevar adelante la construcción de su taller, cómo comercializar sus productos y/o servicios, si lo hace en el mercado local, regional o provincial, monto de la inversión que pretenden realizar, etc.

La intención de la secretaria de Producción y Empleo de la Municipalidad no es interferir en los números de la empresa sino acompañar con asesoramiento técnico para que puedan crecer y ser mucho más rentable.<sup>21</sup>

### **Solicitud de Inscripción al Registro Nación de Parque Industrial**

Las inscripciones y modificaciones de las mismas, se realizarán a través de la Oficina de Empleo de la Municipalidad de Esquel, a cargo del Lic. Damián Villanueva, para lo cual es necesario que se completen los formularios, presentando los mismos en las oficinas de dicho organismo, de acuerdo al trámite que sea necesario.

- FORMULARIO A: Solicitud de inscripción al registro nacional de parques industriales.

- FORMULARIO B: Solicitud de modificación y actualización de datos en el registro nacional de parques industriales.

Procedimientos y Requisitos para la Inscripción en el Registro Nacional de Parques Industriales.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> <http://www.prensaesquel.com.ar/>

<sup>22</sup> Decreto 915/2010. Reglamentación N°40 /2010 Ministro de Industria

---

## **BANCO DEL CHUBUT**

### **1. Chubut Leasing**

Beneficiarios: Personas físicas y jurídicas que acrediten adecuada capacidad legal, patrimonial, económica y financiera.

Destinos: Para uso y goce del tomador (Beneficiario) quien deberá afectar el bien a la actividad principal, y usar el bien locado, respetando las instrucciones de fábrica. Los gastos ordinarios y extraordinarios de conservación y uso, incluyendo seguros, impuestos y tasas que recaigan sobre los bienes y las sanciones ocasionadas por su uso, son a cargo del tomador.

Monto: Desde \$60.000 hasta \$800.000.

Plazos:

Bienes Muebles: desde 18 meses hasta 5 años.

Bienes Inmuebles: Desde 18 meses hasta 10 años.

Tasas:

Sector privado - Bienes muebles:

– Tasa Variable: TNA: 19,50% - TEM: 1,60% - CFT(n): 26,15% - CFT(n) sin tributos: 21,79%.

– Tasa Fija: TNA: 22,75% - TEM: 1,87% - CFT(n): 30,24% - CFT(n) sin tributos: 25,05%.

Sector privado - Bienes inmuebles:

– Tasa Variable: TNA: 26,58% - TEM: 2,19% - CFT(n): 35,69% - CFT(n) sin tributos: 29,61%.

– Tasa Variable: TNA: 19,50% - TEM: 1,60% - CFT(n): 26,92% - CFT(n) sin tributos: 22,42%.<sup>2324</sup>

---

<sup>23</sup> <http://www.bancochubut.com.ar/>

<sup>24</sup> Las mismas fueron consultadas en el Banco del Chubut en el mes de Octubre del 2014

---

## 2. Financiamiento a empresas para el pago de aguinaldo

Beneficiarios: Personas físicas o jurídicas, que desarrollen una actividad comercial o industrial dentro de la Provincia del Chubut, que acrediten haberes a sus empleados por intermedio del Banco del Chubut S.A.

Destinos: Evolución - Otorgar financiamiento para el pago de aguinaldos, como así también cargas y aportes relacionados al mismo.

Monto: El monto máximo de asistencia será hasta el 100% de la nómina a pagar, tomando los montos netos a percibir por cada empleado.

Plazo: El Plazo máximo para el pago total del crédito será hasta 150 días, pudiendo optar el cliente por realizar pagos mensuales.

Sistema de amortización: Alemán.

Tasa: Tasa Variable.- TNA: 23,00% - TEM: 1,89% - CFT(e): 33,30%.<sup>25</sup>

## 3. Nuevas líneas de préstamos para Pymes:

El convenio de bonificación de tasa de interés firmado por el Ministerio de la Producción y el Banco del Chubut apunta a promover la inversión en bienes de capital y de trabajo entre las pequeñas y medianas empresas de la provincia.

Estas líneas de crédito incluyen un subsidio a cargo del Ministerio de la Producción, de hasta 5 puntos de la tasa de interés para Pymes del Banco del Chubut. Esto determina un interés fijo del 10,52 por ciento para la adquisición de capital de trabajo y del 12,52 por ciento para la compra de bienes de capital, con un plazo de 36 meses.

De acuerdo con lo informado desde el Ministerio de la Producción, ya se otorgaron más de 3 millones de pesos a 12 pequeñas y medianas empresas y hay otras 37 solicitudes en etapa de análisis.

El beneficio de la tasa subsidiada comprende a Pymes con un año de antigüedad en la provincia, que pueden acceder a créditos de hasta 800.000 pesos destinados a mejorar su actividad manufacturera industrial, lo cual incluye inversiones en adquisición de bienes de capital nuevo, ampliación de instalaciones que derive en un aumento comprobable de la producción o, incluso, compra de capital de trabajo de acuerdo con la reglamentación de cada línea crediticia.

En el caso de la producción orientada a la exportación, el beneficio se aplica al financiamiento para capital de trabajo del proceso productivo y el acondicionamiento de dicha producción, además de poder financiar la exportación de bienes de capital o los contratos de exportación llave en mano.

---

<sup>25</sup> Las mismas fueron consultadas en el Banco del Chubut en el mes de Octubre del 2014

---

Asimismo, los créditos pueden orientarse a la instalación de empresas proveedoras de servicios relacionados directa o indirectamente con el comercio exterior, o a actividades productivas orientadas a la exportación.

En cuanto a las actividades agropecuarias, el convenio entre el Banco del Chubut y el Ministerio de la Producción establece diversas escalas de beneficio según el destino de los créditos. La compra de maquinaria e insumos vinculados con la actividad agrícola-ganadera tiene una tasa subsidiada en créditos hasta 500.000 pesos; la compra de hacienda ovina y bovina tiene un límite de 350.000 pesos; y la siembra de forrajes y pasturas goza del beneficio por préstamos de hasta 500.000 pesos.

#### **4. Préstamos para Inversión Productiva**

Beneficiarios: Personas de existencia física o jurídica, bajo la condición de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYMES), según Com. "A" 5419 y Com. "A" 5516 del B.C.R.A. y sus complementarias, que ejerzan actividad productiva en la provincia del Chubut o se quieran radicar en ésta, con una antigüedad mínima de 1 (un) año.

Destinos:

1. Financiación de proyectos de inversión destinados a la adquisición de bienes de capital y/o a la construcción de instalaciones necesarias para la producción de bienes y/o servicios y la comercialización de bienes y/o servicios.

2. Construcción, ampliación y/o remodelación de bienes inmuebles propiedad de la empresa, relacionados con la actividad productiva, de servicios o comercialización de bienes.

3. Se admitirá la financiación de proyectos productivos que incluyan la adquisición de inmuebles, en la medida en que se cumpla la totalidad de los siguientes requisitos:

a. Que se trate de proyectos no pertenecientes al sector primario.

b. Que el importe de la financiación que se aplique a la compra del inmueble no supere: 1. el 20% de la financiación, 2. el 50% del valor del inmueble.

c. Se informe al BCRA: las características del proyecto a financiar, el incremento previsto en la producción de bienes y/o servicios y en el empleo que se prevé alcanzar, así como la incidencia del costo del inmueble. Se cuente con la autorización previa del BCRA respecto del cumplimiento de los requisitos de esta línea.

#### **4. Exclusiones**

- Los Fondos no podrán destinarse a la adquisición de una empresa en marcha o de tierras o a la financiación de capital de trabajo.

- Los fondos no podrán aplicarse a refinanciamientos, cualquiera sea la forma en que se instrumente.

Monto: Máximo (por cliente) según calificación fijada.

Plazos: Máximo hasta 60 meses, Incluyendo como máximo 12 (doce) meses de gracia semiplena.

El plazo total no podrá ser inferior a 36 meses. Podrá considerarse un periodo de gracia simplemente según las características del proyecto, recursos reales y/o potenciales y la actividad a desarrollar. El que será de hasta 12 meses contados a partir del primer desembolso de fondos.

Tasas: - Garantía Prendaria, hipotecaria y/o asistencia a sola firma: TNA: 19,50% - TEM: 1,60% CFT(n): 22,80% - CFT(n) sin tributos: 22,54%.

- Garantía autoliquidable: TNA: 18,49% - TEM: 1,52% - CFT(n): 25,90% - CFT(n) sin tributos: 21,53%.<sup>26 27</sup>

---

<sup>26</sup> <http://www.bancochubut.com.ar/>

<sup>27</sup> Las mismas fueron consultadas en el Banco del Chubut en el mes de Octubre del 2014

---

## **Guía de Presentación de Proyectos para solicitar préstamos Y créditos al Banco del Chubut**

Nombre del Proyecto:  
Solicitud de crédito:  
Localidad:  
Destino del crédito:  
Síntesis y justificación del proyecto:  
Monto solicitado:  
Plazo y forma de devolución del crédito:  
Periodo de gracia:  
Garantía ofrecida:  
Titular o titulares del préstamo:  
DNI. CUIT:  
Dirección, teléfono:  
Firma:

### **I. Datos personales**

Apellido y nombre, Domicilio, C.P, Localidad, Numero de Documento, Numero de teléfono, Fecha de nacimiento, Nacionalidad, Edad, CUIT/ CUIL, Estado Civil, Estudios cursados. Posee vivienda propia y si se encuentra afectada a la actividad, posee vehículo propio y se encuentra afectada a la actividad:

### **II. Datos del emprendimiento:**

- Sector: agropecuario, textil, alimenticio, manufacturero, servicios
- A.) Identificación:  
Denominación, ubicación, localidad, CP, tipo de sociedad.
- B.) De la actividad:  
Descripción de la actividad que desarrolla y que mejoras incorporará con este financiamiento.  
Antigüedad del emprendimiento, fecha de inicio de la actividad.  
¿Cuál es la experiencia en esta actividad? (se tendrá en cuenta la experiencia en la actividad de los que gerencian el proyecto).
- C.) Del personal:  
Cantidad de personas afectadas en el proyecto, especificar por cada sector.  
Actuales.  
Nuevos.
- D.) Localización:  
Donde se desarrolla / desarrollara el emprendimiento.  
En local propio o alquilado.

---

Domicilio.

Describir el lugar (casa galpón, metros cuadrados, instalaciones, etc.).

E.) Destino de la inversión:

En que aplicara el crédito.

Detallar en pesos y unidades.

Maquinarias.

Instalaciones y Equipos.

Herramientas.

Materia prima.

Insumos.

Capital de trabajo (detallar).

Otros (detallar).

TOTAL.

F.) Riesgo potencial del negocio:

De los clientes.

Donde se encuentran sus posibles clientes.

Mercado Local.

Mercado Regional.

Mercado de Exportación.

Turistas.

Otros Lugares.

¿Cómo se abastecen actualmente sus potenciales clientes?

Producción Local.

Producción Regional.

Nacional.

Importado.

¿Quiénes son y donde se ubican sus principales clientes?

¿Sustituirá algún producto importado/ Nacional? ¿Cuál? ¿De dónde proviene?

G.) Materia prima y proveedores:

Sus proveedores son: Locales, regionales, otras zonas del país, del exterior.

Para la compra de materia prima tiene: Un solo Proveedor, pocos Proveedores, muchos Proveedores.

Características particulares de la materia prima: Sin sustitutos, Nacional, Importados.

¿Quiénes son y donde se localizan sus proveedores?

Nombre del Proveedor.

Insumo/ Producto.

Domicilio y Tel.

Participación.

---

H) De la venta:

Se realizan / realizaran en forma directa, indirecta, a través de quien.

I) Cual es su competencia: Nombre del Competidor, Producto del Competidor, Precio, Calidad (Menor, Igual, Mayor, Inferior).

J) Como promociona o publicita sus producto/s actualmente.

K) ¿Piensa realizar acciones de publicidad o promoción distinta a la actual a partir del presente proyecto? ¿De ser así cual es?

**III. Datos de la producción:**

Descripción de proceso productivo o servicio: incluye información sobre productividad, unidad de medidas (hectáreas, horas trabajadas, etc.) método de elaboración, rendimientos, volumen, calidad, etc.

Indicar la capacidad anual máxima de la producción (en unidades).

Con este préstamo, ¿se aumenta la capacidad de producción? Si es así en qué proporción (en porcentajes y en unidades).

Como piensa colocar en el mercado este incremento de producción (para el caso de emprendimientos en actividad).

¿Por que mejorara su situación?: ¿venderá más?, ¿tendrá más rentabilidad por baja de costos?, ¿Por qué incorporara nuevos productos?, ¿mejorar la calidad?, ¿generara más clientes? Describir otras causas.

L) Estado económico-financieros:

Promedio de ventas actuales (últimos 3 años): Productos o Servicios, Ventas promedio anual, en unidades y precio.

M) Estacionalidad de las ventas actuales: Meses en que realiza las Mayores Ventas. Meses en que realiza las Menores Ventas.

N) Proyección de ingresos: actual + proyecto (importes en \$, moneda constante al momento de la presentación).

O) Mercado Interno:

1. Cantidad.
2. Precio Unitario.

P) Mercado Externo:

1. Cantidad.
2. Precio Unitario.
3. Indicar tipo de cambio utilizado.



Q) Flujo de fondos (cuadro orientativo).

Se deberá confeccionar de la siguiente manera: detalle mensual de los primeros 24 meses, semestral hasta el 5º año y anual hasta finalizar la vigencia de la operación crediticia solicitada. Se incluirá una clara explicación de las premisas utilizadas y/o estimaciones que la empresa ha considerado para su formulación, adjuntando toda documentación que respalde las mismas, (Ej.: contratos, órdenes de pedidos, etc.). Dicho flujo de fondos deberá incluir toda la o las actividades de la empresa y no solamente aquella que es objeto de financiamiento.

Presentación de los Estados contables (Estado de Situación Patrimonial, Estado de Evolución del Patrimonio Neto, Estado de Flujo de Efectivo, Estado de Resultado.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> <http://www.bancochubut.com.ar/>

---

## Unidad 6

### “PROTOTIPO DE PYMES EVALUADA EN LA PRESENTE TESIS”

*Habiendo descripto las políticas públicas implementadas a nivel provincial y municipal en la ciudad de Esquel, se describirá, evaluará y analizará una Pyme en particular.*

#### **Cervecería Esquel:**

Es un emprendimiento que lleva adelante su propietario, el Sr. Carlos Miguens, desde el año 2008, destinado a la fabricación de cerveza artesanal.

El mismo comenzó a partir de una idea que primeramente se desarrolló como hobby, cuya producción estaba destinada a familiares y amigos. Al tener receptación favorable del círculo íntimo, esa idea se fue poco a poco plasmando en realidad y que fue llevar adelante una actividad productiva que además fuera un medio de vida personal.

A partir de ello se capacitó con profundidad con el objeto de mejorar la calidad de los productos y no solo destinado a sus familiares y amigos, sino al mercado local y regional buscando crear las mejores condiciones para competir frente a grandes productores.

Ante el desafío que se le presentaba debía nutrirse de nuevos equipos, nuevas maquinarias, mayor abastecimiento de materia prima, contar con una infraestructura acorde a las circunstancias, etc.

Así aparecieron los primeros problemas de su emprendimiento, o mejor dicho de su futuro emprendimiento, que consistía de qué manera podía obtener el capital necesario para invertir en bienes de uso y de cambio.

Lo cual lo llevó a buscar los mecanismos apropiados para dar solución a esas dificultades de financiamiento que se le presentaron.

Ante el desafío, y como es habitual, con el aliento y la ayuda de sus padres, le facilitaron que aquello que era esporádico y meramente pasatiempo, comenzó a utilizar la cocina de la vivienda familiar, que se extendió por casi dos años, en que obtuvo el registro nacional, y comenzó la construcción de una pequeña fábrica dentro del predio de la unidad habitacional familiar. De esta manera, paulatinamente fue incrementando la producción no solo en cantidad sino en calidad, permitiendo su inserción en el mercado.

En la actualidad la fabrica cuenta con una infraestructura montada en una superficie de aproximadamente 140 m<sup>2</sup>, contando con cocinas, heladeras, embotelladoras, envasadoras, etc. todo de primera calidad y cumpliendo con las normativas de habilitación comercial y requerimientos bromatológicos, de seguridad, higiene y sanitarios a nivel Municipal, Provincial y Nacional.

---

Al momento de elegir la marca del producto su titular, no dudó ni un instante, en asignarle el nombre Esquel, “**Cervecería Esquel**”, es decir buscaba un producto que sea representativo de la ciudad, un producto, fabricado por personas y productos de la comarca, y que mejor nombre que el nombre de la ciudad.

Sin darse cuenta el producto fue rápidamente adquiriendo prestigio, aceptado entre una alta gama de consumidores de la bebida, llevándolo a una dedicación plena de su tiempo a la producción y comercialización.

Estos desafíos lo motivaron sustancialmente a capacitarse en el conocimiento técnico de los ingredientes (agua, malta, lúpulo, levadura, adjuntos), en los procesos de elaboración (molienda del grano, preparación del agua, maceración, lavado del grano, obtención del mosto, hervor del mosto), cálculo del agregado del lúpulo, enfriamiento del mosto, inoculación de las levaduras, fermentación, clarificación, maduración, acondicionamiento en botella y en barril, limpieza de equipos; que le permitieron mejorar los procesos de fabricación del producto mediante técnicas sistematizadas.

#### Reconocimientos obtenidos

- ✓ **El primer premio provincial del ministerio de agricultura, ganadería y pesca de la nación de jóvenes emprendedores rurales.**
- ✓ **El primer premio al mejor emprendimiento en marcha de la provincia del Chubut.**
- ✓ **En el 2012 ganó la mención en el premio Joven Empresario Argentino al desarrollo productivo regional.**

**Cerveza Esquel** es una bebida alcohólica que utiliza para su elaboración ingredientes naturales, sin conservantes, sin aditivos, es 100% malta, utilizan productos de la región, como es el lúpulo de la comarca, conocido como el lúpulo *Cascade*.<sup>29</sup>

Posee una fabricación mensual de 3.000 litros de cerveza en sus tres diversos tipo.

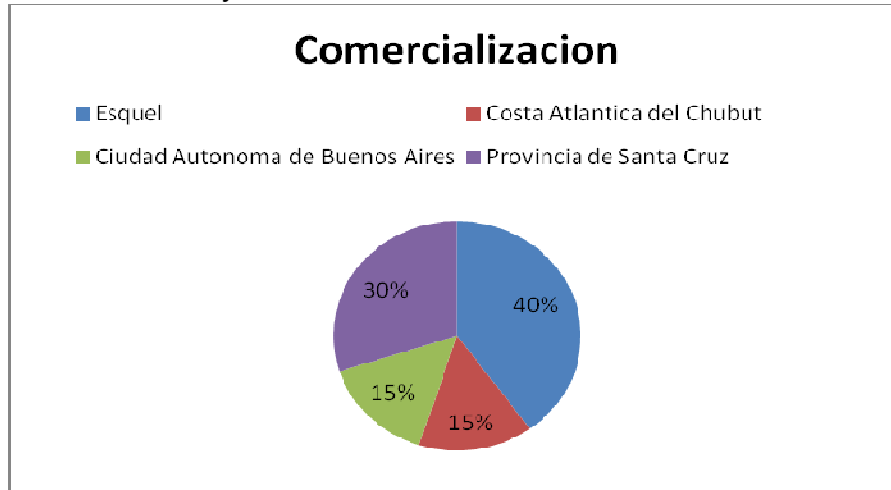
La producción a octubre de 2014 se distribuye del siguiente modo:

- El 40 % en la ciudad de Esquel,
- El 15 % en la costa atlántica de la Provincia del Chubut: en las ciudades de Puerto Madryn y Rada Tilly, (ésta última se inició en octubre del 2014,
- El 15 % en la ciudad Autónoma de Buenos Aires, (iniciado en septiembre del 2014),

---

<sup>29</sup> Variedad de lúpulo que se cultiva en la localidad vecina de El Bolsón – Río Negro

- El 30% en la provincia de Santa Cruz, en las ciudades de Río Gallego, Chalten y Calafate.<sup>30</sup>



Frente a esta gran demanda del producto, el empresario Carlos Miguens estipula para finales de enero del 2015 duplicar su producción, con una proyección de 50.000 litros mensuales para el año 2020.

Hoy cuentan con tres tipos de cervezas bien definidas:

**Golden Ale:** es una cerveza rubia de pura malta, de cuerpo suave y ligero, de un sabor dulzor y amargor bajo a medio. Posee unas notas aromáticas, florales y cítricas.

**Red Ale:** cerveza extra de pura malta, de cuerpo medio con un toque de lúpulo de la comarca patagónica, de aroma frutado y acaramelado.

**Stout:** cerveza negra fuerte de pura malta, de cuerpo medio a robusto, de buena textura, sabor a malta tostada, que le otorgan un intenso aroma a café.

Además de los 3 productos mencionados anteriormente, cuenta con un servicio conocido como el "Barrilito Esquel"; destinado, en alquiler, para diversos eventos tales como fiestas, cumpleaños, casamientos, logrando de esta manera llegar con más facilidades y rapidez a los consumidores, sumado a un menor costo por litro.

<sup>30</sup> Datos aportados por el empresario Sr. Carlos Miguens titular de Cervecería Esquel.

### Caso Práctico: Cervecería Esquel

A fin de conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, que nos permita obtener un diagnóstico preciso en función de tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados, recurrimos a la matriz FODA, que es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos), mediante un cuestionario. 31

Se responde el cuestionario con valores que van del 0 al 3.

Siempre (3); Frecuentemente (2); Rara vez (1); Nunca (0)  
Respuestas.

1. Acerca de mis clientes:	
1. Sé quién es mi cliente	3
2. Sé cuánto me compran mis clientes	3
3. Sé cada cuándo compran	3
4. Sé por qué me compran mis clientes	3
5. Sé por qué eligen una marca, producto o servicio en lugar de otro	2
6. Sé cuál es el beneficio esperado por mis clientes	3
7. Sé qué productos o servicios esperan mis clientes	2
8. Sé cada cuándo compran	3
9. Sé qué servicios adicionales prefiere mi cliente	3
10. Sé qué artículos o servicios me brindan la mayor utilidad	3
Total	28

<sup>31</sup> <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3534/An%C3%A1lisis-Foda->

2. Acerca de mis competidores:	
1. Sé quién es mi competidor directo	3
2. Sé quién podría convertirse en mi competidor	3
3. Sé qué servicios ofrecen mis competidores	3
4. De los productos o servicios que yo ofrezco sé cuáles los sustituyen	3
5. Sé quiénes compran a mis competidores	2
6. Sé por qué compran a mis competidores	3
7. Sé cómo me comparan los clientes con mis competidores	2
8. Conozco los planes de la competencia	2
9. Sé cuáles son mis ventajas competitivas respecto a mis competidores	3
10. Sé cuáles son las ventajas y desventajas que tiene mi negocio, con respecto a mis competidores	3
<b>Total</b>	<b>27</b>

3. Acerca de mis proveedores:	
1. Sé quién es mi proveedor	3
2. Sé quiénes podrían ser nuevos proveedores	3
3. Mis proveedores me ofrecen descuentos	1
4. Mis proveedores me entregan a tiempo	2
5. A mis proveedores les importo como cliente	3
6. Conozco las condiciones de venta de todos los posibles proveedores	2
7. Mis proveedores conocen mis necesidades	2
8. Mis proveedores me ofrecen crédito	2
9. Estoy satisfecho con el servicio de mis proveedores	2
10. Sé quiénes son los proveedores de mis competidores y qué ventajas y desventajas tienen comparados con mis proveedores	3
<b>Total</b>	<b>23</b>

4. Acerca de otros factores:	
1. Estoy enterado de los cambios que ocurren en la economía	3
2. Conozco los impactos que los cambios económicos pueden tener en mi negocio	2
3. Sabría qué medidas tomar, en caso de cambios en la situación económica del país	2
4. Conozco avances tecnológicos que me podrían ayudar en el negocio	2
5. Conozco lo que mis competidores están haciendo con nuevas tecnologías	2
6. Estoy atento a los cambios socioculturales que ocurren a mi alrededor	3
7. Me anticipo en mis productos (o servicios) a los cambios socioculturales que observo	3
8. Conozco los productos (servicios) con los cuales compito a partir de la apertura comercial	3
9. Estoy atento a los cambios que se están dando como resultado de la apertura comercial	3
10. Me estoy adaptando para hacer frente a las posibles consecuencias que me pueda ocasionar la apertura	3
<b>Total</b>	<b>26</b>

5. Acerca de mis habilidades:	
1. Conozco cuáles son las actividades críticas de mi negocio	3
2. Poseo las habilidades	2
3. Me aseguro de asignar las actividades críticas a la gente adecuada	2
4. Me aseguro de contratar gente con las habilidades necesarias para su buen desempeño en el negocio	2
5. Me aseguro de capacitar a las personas para que hagan bien sus actividades	3
6. Me aseguro de siempre de capacitarlas	2
7. Conozco las habilidades que tienen mis competidores	2
8. Me preocupo por ser el mejor en el negocio	3
9. Hago que mis empleados se preocupen por ser los mejores en el negocio	3
10. Me actualizo para tratar de ser el mejor en el negocio	3
<b>Total</b>	<b>25</b>

6. Acerca de la estructura de mi empresa:	
1. Conozco cuáles son las tareas que hay que llevar a cabo en el negocio	3
2. Asigno las tareas de una manera ordenada	2
3. Cada quién sabe qué es lo que tiene que hacer	3
4. Cada quién hace lo que tiene que hacer	2
5. Mi personal está agrupado por áreas comunes	3
6. Cuando doy a alguien una responsabilidad, le doy también la autoridad para cumplirla	3
7. Cuando doy a alguien una responsabilidad, no interfiero en lo que hace	2
8. Las órdenes las doy a través de los jefes de las distintas áreas y no me los salto	3
9. Me entero rápido de lo que ocurre en el negocio	3
10. Mis empleados se enteran de lo que yo quiero que se haga	3
<b>Total</b>	<b>27</b>

7. Acerca de mis recursos:	
1. Doy mantenimiento adecuado a mis instalaciones y equipos	3
2. Mis clientes están satisfechos en (con) mis instalaciones y equipos	3
3. Mis instalaciones y equipos funcionan adecuadamente	2
4. Mis inventarios son suficientes para realizar mi operación normal (adecuadamente)	2
5. Tengo el producto (cumpló con el servicio) cuando el cliente lo solicita	2
6. Puedo conseguir nuevos empleados si se van los que ahora tengo	1
7. Los nuevos empleados tienen las habilidades que se necesitan en mi negocio	1
8. Dispongo de recursos (dinero) cuando los requiero	1
9. Puedo conseguir material y equipo adicional para dar el servicio cuando se requiere	2
10. Ahorro para reponer y ampliar mi equipo	3
<b>Total</b>	<b>20</b>



**Resultado de la encuesta: Matriz numérica "FODA".**

Se desarrollará la Matriz numérica "FODA", que consiste en colocar las calificaciones en sus cuadrantes correspondientes. Para ello, observando que la escala de calificaciones tiene un valor mínimo de 0 y su valor máximo de 30, se considera que las calificaciones que fueron iguales o menores a 15, (50%) se ubicarán en "Amenazas" (si son factores externos) o "Debilidades" (si son factores internos), y si fueron mayores a 15 entonces en ubicarán en "Oportunidades" (externas) o "Ventajas" (internas).

FACTOR	AMENAZA	DEBILIDADES	OPORTUNIDAD	VENTAJAS
Clientes	4		24	
Competidores	6		21	
Proveedores	8		15	
Otros factores	8		18	
Habilidades		10		15
Estructura		6		21
Recursos		5		15
<b>Suma</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>78</b>	<b>51</b>

32

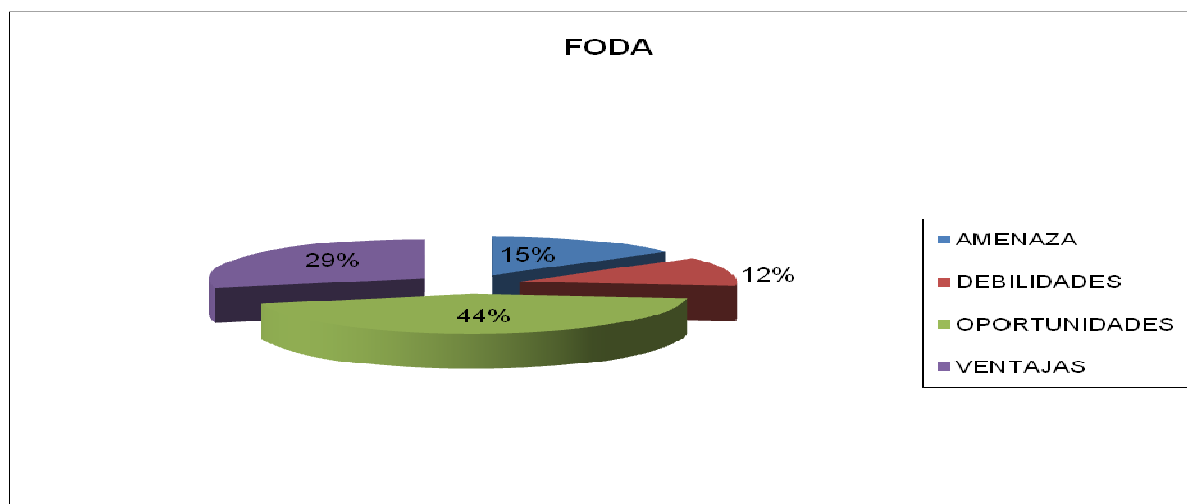


Grafico N°1

<sup>32</sup> Entrevista al Empresario de Cervecería Esquel Sr. Carlos Miguens

Como segunda etapa se procede a unificar: Las Amenazas y Debilidades y las Oportunidades y Ventajas para la evaluación general del estado de la Empresa.

	AMENAZAS O DEBILIDADES	OPORTUNIDADES O VENTAJAS	TOTAL
SUMA	47	129	176
PORCENTAJES	27%	73%	100%

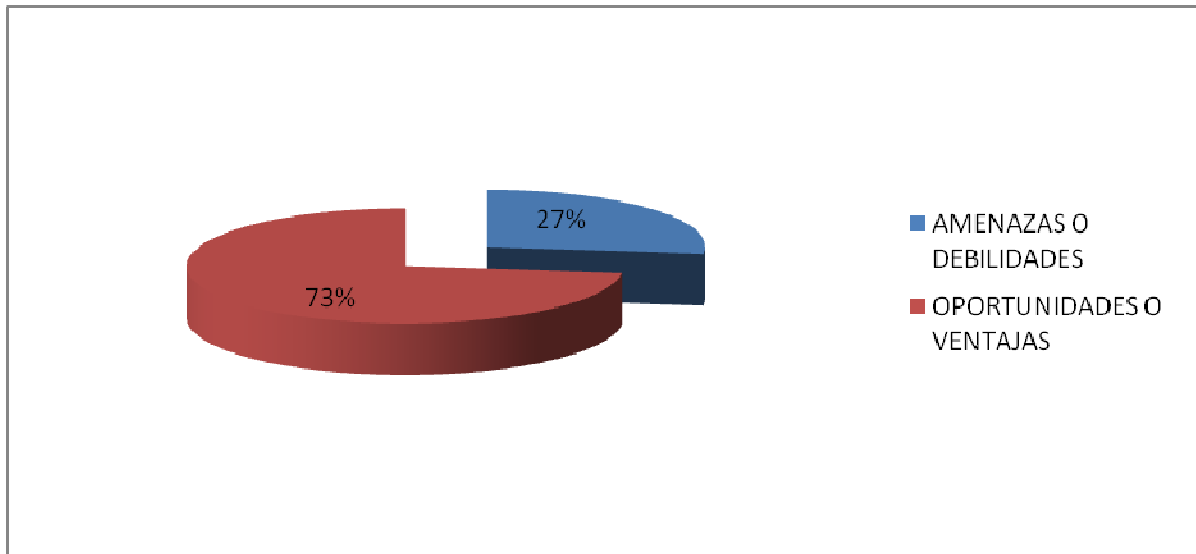


Gráfico N°2

Conclusión del cuestionario:

Clientes: se observa que tiene pleno conocimiento de quiénes son, cuánto y con qué frecuencia compran, cuáles son los productos y servicios que le dejan mayor rentabilidad. Como contrapartida se ha observado una carencia respecto a cuáles son los servicios que sus clientes esperarían, tampoco sabe bien por qué eligen un producto en vez de otro.

Competidores: conoce muy bien quiénes son sus competidores directos, como quienes se pueden convertir en potenciales competidores, cuales son los servicios que ofrecen, quienes son los clientes de mis competidores, también la comparaciones que hacen entre cerveza Esquel y los demás empresarios de su mismo rubro, sabe muy bien con que ventajas y desventajas cuenta.

---

Proveedores: sabe quiénes son, tiene conocimiento de que él es un cliente importante para sus proveedores, y las necesidades que necesitan, pero el mayor problema se ve es la falta de créditos y descuentos en las compras al contado, generando baja satisfacción en el servicio brindado.

Otros factores: está atento a los vaivenes de la economía, tanto regional como nacional. Se interesa altamente en los cambios socioculturales que ocurren en la ciudad, pero sin tener una clara comprensión de los impactos económicos que puedan incidir en el emprendimiento ante una variación, como tampoco las medidas que debería tomar frente a tales cambios; es decir, no se anticipa en gran medida a los avatares que se producen en la región.

Habilidades: conoce muy bien cuáles son las actividades críticas del negocio, sin embargo se le presentan dificultades en asignárselas a personal adecuado. Asimismo tiene inconvenientes en seleccionar personal calificado con las habilidades necesarias. Se actualiza para lograr ser el mejor en el negocio como así también a sus empleados.

Estructura de Empresa: está al tanto de cada una de las tareas que se llevan a cabo en la Cervecería Esquel. Cada operario sabe muy bien lo que tiene que hacer, como así también lo que ocurre dentro y fuera del emprendimiento. Los empleados tienen conocimiento de los objetivos de la empresa. Sin embargo los problemas surgen con las tareas a asignar, ya que muchas veces no son correctamente determinadas. Hay escasa distribución de tareas, muy poca delegación de éstas.

Recursos: da adecuados mantenimientos a los equipos, pero la fábrica se encuentra sobrecargada en el ámbito de producción, cuenta con escaso stock de mercadería como de materias primas, posee grandes dificultades en conseguir empleados capacitados para las diferentes actividades, y el mayor problema es la escasa disponibilidad de recursos monetarios inmediatos.<sup>33</sup>

Como se puede observar de la encuesta realizada al empresario Carlos Miguens, titular de Cervecería Esquel, se describen y evalúan muy bien cuáles son las ventajas y desventajas con las que cuenta la actividad, como así también cuáles son sus debilidades y sus oportunidades.

Cuando se mencionan las ventajas con las que cuenta, se hace hincapié en que conoce muy bien todo el circuito productivo de su empresa, desde el pedido de materia prima, la adquisición e introducción a la fábrica, como también el proceso de

---

<sup>33</sup> Entrevista al Titular de Cervecería Esquel Sr. Carlos Miguens

---

elaboración del producto, el tiempo de demora en su fabricación, su embotellamiento, y posteriormente su venta y distribución.

Esto se debe a la elasticidad con las que cuentan las Pymes en el sistema de producción en que sus dueños conocen muy bien cada área de elaboración, cada puestos de trabajo, lo que hace que se adapten mejor a cualquier situación, posee conocimiento de todas las áreas de la empresa, convirtiéndose en un punto importante con respecto a sus competidores, el tiempo que requiere para la toma de decisiones es menor, dado que se focaliza en el problema de modo puntilloso. Posee una visión enfocada en priorizar las necesidades y demandas de los clientes; tiene conocimiento pleno de quiénes son sus clientes, y que demandan de productos y servicios.

Gracias a todas estas ventajas con las que cuenta una empresa de dicha magnitud le otorga varias oportunidades, como la de estar más cerca de sus clientes, en una atención personalizada, el poder conversar con ellos, para saber qué tipo de producto y de qué manera lo quieren, ello permite contar con la posibilidad de tomar decisiones rápidas, sin burocracia, sobre la marcha, bien para adelantarse a los posibles deseos de los cliente o bien para reconquistarlos. En las grandes empresas, estas reacciones a tiempo reales son muy difíciles de conseguir, porque los controles administrativos, la organización y el papeleo frenan e incluso castigan cualquier iniciativa que se salte las normas.

Pero por supuesto también cuenta con varias desventajas;

Se mantiene la limitación al acceso a posibilidades financieras y crediticias al día de hoy, como aconteció al inicio de su emprendimiento. Como se indicó, no contaba con el capital necesario para su iniciación, como tampoco con un patrimonio que respalde una solicitud para el acceso a un crédito, un préstamo y/o una hipoteca. Esto genera un retraso tecnológico y productivo, al no poder reinvertir con el paso del tiempo en la renovación del equipamiento.

Además en la actualidad los proveedores no le ofrecen bonificaciones, lo cual genera dificultades en la competitividad del mercado.

Otras de las desventajas con las que cuenta la **Cervecería Esquel** es el bajo volumen de producción y venta frente a una demanda en crecimiento, tanto en Esquel, en la Región, como en la C.A.B.A. En la actualidad uno de los principales problemas que se le presentan es no disponer de un espacio mayor para la producción y almacenamiento, como también poder introducir maquinarias, equipos e instalaciones de una tecnología de punta.

Se pudo observar la dificultad en la contratación de personal especializado y capacitado, lo cual le genera un crecimiento no planificado y la imposibilidad de pagar salarios acordes al mercado. Ante esta carencia repercute en la línea de producción y trae como consecuencia problemas en las ventas, debilidad competitiva, inadecuada atención al público, preciosos altos, entre otros. Consecuentemente a esta dificultad se detectó el temor del empresario a delegar actividades al personal asumiendo todo el proceso productivo y comercial, desatendiendo otras actividades como son la publicidad, la comercialización, la calidad del producto, buscar maneras de reducir

costos y tiempo, atraer nuevos clientes, especializarse en aéreas, no solo de calidad del producto, sino en ventas, marketing, administración, liderazgo, innovación, motivación, entre otras.

**MATRIZ FODA**

	Clientes	Competidores	Proveedores	Otros Factores
Fortaleza	Pleno conocimiento de quienes son	Conocimiento amplio de quiénes son y que ofrecen	Conocimiento de la cantidad y tiempo de compra	atento a los cambios económicos, tanto regionales como nacionales
Oportunidades	Capacidad para proyectar ventas a futuro	Anticiparse en los productos y servicios a ofrecer	Proyectar costos a futuro, tiempo de entrega, estipular precios	Pronosticar que cambios socioculturales ocurrirán en la ciudad
Debilidades	Desconocimiento de la magnitud a demandar	No estar al alcance de competir por falta de producción	No obtener descuentos, bonificaciones, financiamiento, Costos elevados de transporte.	Altos costos de producción.
Amenazas	Estancarse en el mercado logrado. Abrirse al mercado diseminado sin posibilidad de control No satisfacer sus necesidades	Introducción de nuevos productos. Nuevos servicios Apoderamiento de clientela	No obtener el producto a tiempo.	Cambios legislativos que implanten nuevas normas a cumplir. Tendencia desfavorable en el mercado

	Habilidades	Estructura	Recursos
Fortaleza	Conocimiento del rubro. Capacitación permanente de su dueño	Conocimiento de cada una de las tareas que se llevan a cabo,	Adecuados mantenimientos a los equipos. Confianza con sus empedados
Oportunidades	Mercado en crecimiento. Posibilidad de capacitarse continuamente. Capacidad de motivación	Reducir tiempos de pedido de materiales, producción, fabricación, distribución	Contar con sus recursos humanos los días que mas los necesita,
Debilidades	Recursos humanos sin capacitación.	Falta de inversión tecnológica. Escases del espacio físico No delega actividades	Falta de liquidez. Escases de stock sobrecargada en el ámbito de producción dificultades en conseguir empleados capacitados para las diferentes actividades
Amenazas	Perdida de la calidad del producto por empleados no capacitados. Problemas de una correcta producción por no optimizar habilidades	Atraso en abastecer al mercado, No contar con el stock necesario. Nuevos reglamentos de SENASA Y Bromatología que cumplir.	Retraso en la entrega de mercadería Ingreso de productos sustitutos. No estar a la altura del mercado a abastecer

### Ventajas o desventajas que presentan las políticas públicas para Cerveza Artesanal Esquel.

Concluyendo con el caso analizado de Cervecería Esquel, se le consultó a su titular que determinara, si las políticas públicas implementadas tanto por el gobierno de la Provincia del Chubut, como la Municipalidad de Esquel, son favorables o desfavorables para su empresa.

Ante ello, respondió que “había solicitado un crédito conocido como “Nuevas Ideas”, por un monto de \$15.000, a una tasa anual del 12 %, con una bonificación del 50% si era cancelado en tiempo y forma, por un plazo de 60 meses, con un periodo de gracia de 6 meses. Con dicho crédito solo le permitió adquirir etiquetas de **Cervecería Esquel**”.

Remarcó que en su caso, “al solicitar dicho crédito, le fue otorgado de manera satisfactoria. Pero se demoró su otorgamiento debido a que le llevó mucho tiempo en cumplir y completar los requisitos para su obtención.

---

Las ventajas que presentan las políticas públicas para Cerveza Artesanal Esquel, son:

En función de los créditos a solicitar: son préstamos con tasas bajas en comparación con la inflación anual del país<sup>34</sup>, con un plazo de pago prolongado de devolución del capital, además de los meses de gracia para comenzar a su devolución.

Otra de las ventajas de las políticas estatales es en la creación por parte de la Municipalidad de Esquel del CAPEC (Centro de apoyo a la producción de Esquel y la Comarca), ya que dichas instalaciones cuenta con un hornos para la fabricación de cerámicas, logrando la producción de botellas para abastecer a la **Cervecería Esquel**, la cual introduce en dichos envases cerveza de guarda.

La creación del Parque Industrial en la ciudad de Esquel, es una oportunidad para poder mejorar en lo que respecta a la infraestructura, maquinarias, instalaciones, almacenamiento, comodidad en el ingreso de materia prima y en el egreso del producto, ya que el predio destinado al parque industrial se encuentra en el ingreso de la ciudad de Esquel.

Las desventajas que presentan las políticas públicas para Cerveza Artesanal Esquel:

En el caso de los créditos solicitados el inconveniente para el Sr. Carlos Miguens se plasma en que los montos máximos son bajos, si bien destinado a productores artesanales, los requisitos que se deben cumplir insumen mucho tiempo de preparación.

Esta desventaja o problema, no se da solamente con la Provincia o la Municipalidad, sino también frente al Banco del Chubut.

Otras desventajas que se presentan son los costos de los fletes internos, tanto para el traslado de los bienes importados como de las materias primas hacia la ciudad de Esquel, como la colocación de los productos elaborados en el mercado interno. Generando encarecimiento de los bienes finales que dificulta una mejor competencia y penetración de otras plazas comerciales.

Además de las desventajas nombradas anteriormente, el Banco del Chubut no tiene una actitud en conquistar empresarios, emprendedores, proyectos nuevos, sino que trabaja con la Provincia para el pago de sueldos a los empleados públicos, por lo cual los créditos y préstamos que se otorgan están direccionados a las personas físicas y no a las empresas.

---

<sup>34</sup> Consultoras privadas Bein prevé entre 29% y 32,5% en 2015- 35% a 39%: Elypsis (35%), Finsoport (35%) y Analytica (36%) M&S Consultores, Broda (45%), Ferreres (40%), Econviews (40%), ACM (42%). Indec (15,6%)

---

## UNIDAD 7

### “POLÍTICAS A IMPLEMENTAR”

*Luego de una ardua exploración en la recopilación de la información necesaria para la realización de la presente tesis; se procede a verificar que políticas económicas, financieras e impositivas permitirán una mejor factibilidad para el desarrollo de las Pymes en Esquel.*

#### **Verificar que políticas económicas y financieras permitirán una mejor factibilidad para el desarrollo de las Pymes en Esquel**

- a) Desde el gobierno de la Provincia del Chubut y la Municipalidad de Esquel se debe trabajar arduamente con las escuelas y la universidad, motivando a los jóvenes a pensar en ideas de inversión, de producción, con la finalidad de crear su propio proyecto de emprendimiento para que en el futuro se concrete en una empresa. Como excepción este propósito se está implementando en el Colegio Politécnico N° 701 en la especialidad de técnico industrial desde el año 2003 y en la Universidad que se llevará a cabo a partir del año 2016 con la nuevas currículas de las diversas especialidades de ingeniería.<sup>35</sup>
- b) Para esto se debe cambiar el sistema educativo en la Provincia, diseñando programas de cursadas obligatorias, enseñándoles a los jóvenes a invertir, a crear un emprendimiento, a saber convivir, también, con la actividad privada y no depender siempre del estado.  
Una de las propuestas plausibles, sería la creación en la ciudad de Esquel un Polo Educativo, integrado por la universidad y las escuelas, generando nuevas carreras acordes y/o adecuando los planes de estudio a las circunstancias de la realidad del siglo XXI en la capacitación del emprendedorismo.  
Ello acompañado con campañas publicitarias destinada a los jóvenes, incentivándolos a continuar con sus estudios.  
Para esto se debe invertir en nuevas infraestructuras educativas orientadas, más a criterios de campus educativos, que tengan todos los servicios necesarios para que los jóvenes puedan educarse de la mejor manera, a su vez trabajar con proyectos de inversión en función a las necesidades e intereses de cada joven. Motivándolos con la entrega de una beca y acompañarlos en su adaptación a la responsabilidad del emprendimiento propio.
- c) Crear políticas entre, la Provincia, el Municipio y el Banco del Chubut, de créditos con tasas de intereses blandas, cuotas de devoluciones a largo plazo, acortar los requisitos para la solicitud de los mismos, y principalmente montos

---

<sup>35</sup> Entrevista a la delegada de facultad de ingeniera cede Esquel UNPSJB Ingeniera civil (Mg E.I.A.) Gladys Carla Rossi.



---

suficientes para financiar el proyecto y acordes a la realidad económica de cada empresario.

- d) Que el CAPEC (Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca) cuente con mayor autarquía en cuanto a la toma de decisiones y no dependa tanto del estado Municipal.
- e) Generar Políticas fiscales incentivando económicamente el blanqueo de los empleados. Otorgando reducciones tributarias a aquellas empresas que cumple con el blanqueo de su personal en relación de dependencia Como por ejemplo reduciendo las cargas sociales.
- f) Darle independencia a la Cámara de Comercio para manejar los fondos recaudados para la promoción del empleo y capacitación, los cuales hoy en día son recaudados por la provincia y destinado al pago de sueldos estatales.
- g) Generar políticas económicas que favorezcan al traslado tanto de materia prima hacia la provincia, como de los productos terminados dentro de la provincia y hacia afuera, generando de esta manera que los productos sean más competitivos.
- h) Promover e incentivar la capacitación permanente a través del dictado de cursos, simposios, conferencias, charlas: de producción, de marketing, de inversión, de administración, de ventas, de liderazgo, de motivación, de informática, entre otros, tanto por parte del municipio como de la provincia.
- i) Crear o mejorar las rutas de comercio dentro de la Provincia del Chubut, instalar vías de comercialización, ya sea mediante trenes desde la costa atlántica hasta la zona cordillerana de la provincia (distante 600km) o promoción de descuentos a transportista para disminuir los fletes, con la consecuencia mejora de la red vial , considerando que el beneficio de descuento actuales a los combustibles, en la zona patagónica, no es suficiente, pues sigue incidiendo altamente el costo del flete en todo producto que se produce en la zona de Esquel.
- j) Incentivar a la innovación, producción, resultados premiándolos con reducciones impositivas.

---

## **Conclusión:**

En la presente tesis, el esfuerzo se encaminó en determinar cuáles son los recursos y oportunidades con las que cuentan las Pymes en la ciudad de Esquel.

Es importante el inicio de un proceso de cambio político, socioeconómico y cultural centrado en la persona humana y en su dimensión comunitaria, rescatando el respeto mutuo entre todos los actores, especialmente entre quienes asumen la responsabilidad empresarial y quienes son trabajadores, privilegiando y fortaleciendo las relaciones entre ambos.

A su vez buscar estimular el crecimiento de las Pymes, utilizando criterios modernos de gerencia: planificación estratégica, análisis de sistemas o enfoque sistémico, recursos humanos, planificación del tiempo, ingeniería de procesos, reingeniería, informática, y fundamentalmente y más importante la educación, no solamente educación en cuanto al saber, sino una educación basada en la ética y la moral, entre otros.

Se debe dar a entender a los empresarios y los trabajadores que necesitan asumir en común la visión de la transformación social, basado en valores como la participación responsable, la interdependencia, la cooperación, la solidaridad, la interrelación, la justicia social, la fe en la acción y la visión de que un esfuerzo común no puede convertirse en patrimonio exclusivo de una parte. Reconstruir las relaciones laborales en términos de respeto mutuo, aportando creativamente propuestas que permitan garantizar la eficiencia empresarial, la buena competitividad basada en una buena productividad, participación de los actores y compartiendo los resultados que debe traducirse en buena calidad de vida y de trabajo para todos los protagonistas.

A su vez, en contraparte, es necesario exigir políticas de Estado dirigidas al bien común, involucrando, al mercado, y la sociedad en su conjunto, vinculando la iniciativa privada y la responsabilidad social para combatir el desempleo, entre otros problemas. Para ello, es fundamental contar con instrumentos idóneos: bancos estatales de apoyo financiero y universidades e instituciones técnicas para el apoyo tecnológico.

Para concluir en cuanto a la factibilidad de las políticas económicas, financieras e impositivas implementadas en la provincia de Chubut, se puede inferir que si son desarrolladas en un contexto de responsabilidad y compromiso por parte de los que asumen la aplicación de las mismas, como es el caso del CAPEC que a la fecha van desarrollando las políticas económicas y financieras en el ámbito que se expresan y desarrollan en la presente tesis podrían y deberían ser factibles.

En cambio si se evalúan las aplicaciones de las políticas económicas, financieras e impositivas, de los otros programas, no son factibles estas políticas.

A la fecha Esquel es una ciudad donde el 75% de la población<sup>36</sup> depende del trabajo estatal y no del privado, muestra la falta de iniciativa a la inversión, la falta de

---

<sup>36</sup> Datos brindados por la Oficina de Empleo de la Municipalidad de Esquel

políticas progresistas, políticas que se adapten al contexto económico, que se adapten a los requisitos que solicitan los empresarios, ya que los montos crediticios otorgados son muy bajos, los plazos para la solicitud de los mismos son muy extensos, los requisitos a completar no solamente son extensos sino que deben ser realizados por personas capacitadas, lo cual es un costo alto, y todas estas cuestiones, problemas, falencias, se deben a que es más fácil proveer trabajo público que aplicar políticas o fomentar el trabajo privado.

Por supuesto que la falta de emprendimiento también se debe al temor de los ciudadanos a invertir y arriesgarse en crear sus propios emprendimientos o Pymes por el riesgo a fracasar. Considerando que en la región se piensa en el corto plazo, debido a la variabilidad permanente de la economía.

Con ello se deja plasmado que a la fecha no ha sido factible la aplicación de la mayoría de las políticas que se han implementado, porque esta es la consecuencia con la que nos encontramos en la actualidad.

Si se pretende obtener buenos resultados es necesario que el cambio de visión en un desarrollo económico tenga que estar permanentemente acompañado de un programa educativo que vaya formando los futuros emprendedores.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Ley XXIV-N° 40 (antes Ley 5455), Ley IX-N° 80 (antes Ley 5854), Ley XXIV-N° 41 (antes Ley 5460)
- Programa Jóvenes Emprendedores CAPEC
- Redes de Apoyo y Capacitación Territorial para el Desarrollo Empresarial CAPEC
- Diseño para Emprendedores, CAPEC
- Seminario de Modernización CAPEC
- Proyecto Original CAPEC
- Alternativas de Financiamiento e Incentivos Fiscales Ministerio de Comercio de la Provincia del Chubut
- Evolución de la Tasa de Desocupación periodo 2003-2013 MTEySS (INDEC)
- Evolución del Empleo Asalariado Registrado del Sector Privado. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
- Características del Mercado de Trabajo Ciudad de Esquel Opinión Pública e Investigación de Mercado por la Lic. Silvana Leske
- Informe Estadístico de Oficina de Empleo año 2012
- <http://noticias.chubut.gov.ar/blog/2013/06/09/el-gobierno-provincial-entrego-mas-de-18-millones-de-pesos-en-creditos-para-pymes-chubutenses/>
- <http://organismos.chubut.gov.ar/industria/category/organismos-de-la-ssiyde/direccion-de-pymes/>
- <http://www.chubut.gov.ar/portal/empresa>
- <http://www.estadistica.chubut.gov.ar/>
- <http://www.estadistica.chubut.gov.ar/archivos/coyuntura/coyuntura%20%20Trim%20>
- <http://paginasdelsur.com.ar/pymes-recibiran-capacitacion/>
- <http://paginasdelsur.com.ar/las-pymes-en-las-gondolas/>
- <http://paginasdelsur.com.ar/creditos-para-pymes/>
- <http://paginasdelsur.com.ar/fondo-de-garantias-para-pymes/>
- <http://paginasdelsur.com.ar/tentando-a-los-inversores/>
- <http://paginasdelsur.com.ar/vvender-con-creatividad/>
- <http://paginasdelsur.com.ar/desarrollo-industrial-en-cifras/>
- [http://www.pymeregionales.org.ar/chubut/sec\\_home.asp](http://www.pymeregionales.org.ar/chubut/sec_home.asp)
- [http://www.pymeregionales.org.ar/chubut/files/Publicacion\\_OPyME\\_Chubut.pdf](http://www.pymeregionales.org.ar/chubut/files/Publicacion_OPyME_Chubut.pdf)
- [http://diarioeloeste.com.ar/esquelcomarca/esquelycomarca\\_1.html](http://diarioeloeste.com.ar/esquelcomarca/esquelycomarca_1.html)
- <http://www.bancochubut.com.ar/html/pymes-inversion-5319.php>
- <http://www.bancochubut.com.ar/html/pymes-inversion.php>
- <http://www.esquel.org.ar/hacienda/infofiscal.html>
- Informe de Coyuntura, Demanda Laboral SEP (Sistema Estadístico Provincial)
- Guía de Presentación de Proyectos Banco de la Provincia del Chubut.
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a\\_y\\_mediana\\_empresa](http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo: <Http://www.indec.mecon.ar>
- <http://www.revistapyme.com/>
- Pymes en Crecimiento de Atilio Penna “De la Acción a la Organización”
- Alternativa de financiamiento e incentivos fiscales. –Ministerio de Comercio Exterior, Turismo e Inversiones de la Provincia del Chubut-

- Ley 24.467. Pequeñas y Medianas Empresas.
- Badenas, Ester R.J., Rotstein, Telma G. "Caracterización Del Sector Comercio de la Provincia Del Chubut. Anuarios 1999 – Facultad Ciencias Económicas- Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco Sede Esquel.
- Laveglia Fernando H. Apuntes de la Economía del Chubut. Una Visión al Comienzo del Siglo. Editorial Duken. Buenos Aires, 2004.
- <http://www.estadisticaschubut.gov.ar> Dirección General Estadísticas y Censos de Chubut
- Doderó, Santiago. "El secreto de las empresas familiares exitosas". Editorial El Ateneo. Buenos Aires, 2.002.
- Caracterización del Mercado del Trabajo en Ciudad de Esquel – Opinión Pública e Investigación de Mercados-. Consultoría S.L. –Lic. Silvana Leske-.