

Trabajo Practico Proyectos. Prototipo

IDITS/Julio7/2015

Gabriel Holand

Objetivo: Diseñar Plan Básico de Negocios utilizando como base los puntos críticos que contiene este Prototipo adaptarlos al negocio propio

WW, tiene como objeto social, la plantación de eucaliptus para su posterior explotación.

Para el cumplimiento de su objeto, nuestro proyecto comienza con la compra de un campo de 50 hectáreas en -Entre Ríos.

Este campo tenía hasta el año pasado producción vacuna pero sufrió dos años de sequía por lo que se vende a menor precio; es una excelente oportunidad ya que el ganado aportó el abono necesario para que el suelo se encuentre aún en condiciones de plantar y se encuentra limitado por un arroyo natural.

Otra de las ventajas de este lugar, es que recientemente, el camino de acceso al terreno fue pavimentado (facilidad para el ingreso de maquinaria pesada para la desforestación); además tiene una excelente ubicación. En Federación se concentra la mayor parte del total de madereras de la Provincia de Entre Ríos.

Una vez inscripta la sociedad en la provincia, ésta, nos da un subsidio por invertir en la provincia que se equipara al valor de comprar los plantines.

Tenemos que esperar 8 años para poder realizar el primer corte.

Investigación de mercado

Recopilación de información:

Información pública: Informes realizados por la Asociación Forestal Argentina, con el objetivo de conocer la oferta.

Encuestas a las madereras de Entre Ríos y Cooperativa con el objetivo de conocer precios, calidad de la madera ofrecida, satisfacción de los clientes, conocer la demanda agregada y la oferta.

Nuestro **público objetivo** son las empresas madereras de Entre Ríos.

A través de la investigación de mercado, con especialistas en el sector forestal, y potenciales clientes, actualmente insatisfechos por la calidad de la madera ofrecida por el eucaliptus grandes, nos encontramos con que hay variedades de eucaliptus poco explotadas y que el cultivo de variedades como maculata representa una oportunidad de negocios diferenciada y de alta calidad para el mercado dirigido a muebles y pisos. Este cultivo proporciona materiales de mayor duración y más flexibles.

Los resultados de la investigación, nos mostró que los precios en la madera de eucaliptus se encuentran en ascenso debido a la caída en la oferta.

FODA

Fortalezas:

-Calidad de la madera: a través de la plantación de maculata. Especie poco explotada en el país y que cumple con los requerimientos de producción de esta materia prima.

-Ubicación geográfica estratégica: recientemente el camino de acceso al terreno fue pavimentado (facilidad de acceso); además tiene una excelente ubicación. En Federación se

concentra la mayor parte del total de madereras de la Provincia de Entre Ríos, como así también Concordia es la segunda ciudad que concentra el público objetivo.

-Bajos costos de mantenimiento: Si bien el primer año, los plantines necesitan mucho cuidado, a partir del segundo año la raíz del plantín tiene la suficiente fortaleza para seguir creciendo a pesar de futuras adversidades climáticas (la naturaleza de la planta hace que la misma se adapte), siendo luego, el costo de mantenimiento muy bajo.

Oportunidades:

- A través de la Ley 25080 de Inversiones de bosques cultivados (prorrogada por el término de 10 años consecutivos a partir de su fecha de vencimiento 15 de enero de 2009; por la Ley 26432) cuyo objetivo es promover las inversiones industriales en el sector forestal a través del:

-Reintegro de los costos de forestación;

-Beneficios impositivos (devolución del IVA, exención de ganancia mínima presunta e impuestos patrimoniales, amortización acelerada, régimen de avalúo de la reserva forestal, exención parcial o total del impuesto a los sellos, ingresos brutos e inmobiliarios)

-Estabilidad fiscal

-Ampliación de las rutas a Entre Ríos: Actualmente están trabajando para ampliar la ruta 34 a tres carriles. Esta facilidad en el acceso nos permitiría vender localmente y además contar con la posibilidad de vender al público de provincias limítrofes.

-Diversificación del negocio: contactar a empresas apicultoras. Luego de dos años de iniciada la plantación, los apicultores de la zona pagarían un alquiler para poder colocar sus panales de abejas dentro del campo; la miel de abeja toma otro sabor en contacto con los eucaliptus y le da más rédito con este tipo de combinación.

-Competencia: pocos competidores, caída en la tasa de forestación e inversiones en el último año.

-Podemos participar en el sistema de cooperativas forestales, pagando una cuota mensual mínima, con el fin de tener contacto con personas relacionadas con el quehacer forestal y socios (empresas forestadoras o dedicadas a la industria del aserrado, la celulosa, de servicios y exportadoras), para la futura venta de nuestra materia prima.

Debilidades:

lack financiero: hay que tener en cuenta que nuestro proyecto da ganancia a partir del corte (a partir de los 7- 8 años de plantado).

Amenazas:

lack financiero: La Ley 25080 no está funcionando correctamente, ya que existen en la actualidad muchos expedientes pendientes de aprobación para el pago del reintegro (denuncia que efectúa AFOA).

-Probabilidad de incendio o sequía.

DISTRIBUCIÓN

A través de la cooperativa forestal y también en forma directa, nos pondremos en contacto con las empresas madereras de Entre Ríos, interesadas en adquirir nuestro producto. (Al pie se realiza un detalle de algunas de ellas).

Las mismas empresas madereras se acercan a nuestro campo con las maquinarias de desmonte. Debido al fácil acceso al mismo, cercanía y pavimentación del campo, todo ello hace que la tarea de desmonte se realice en forma más eficiente.

Formas de venta

La forma más común de venta es la de monte en pie. Los valores son fijados por hectárea y en función del volumen que se espera obtener de la plantación.

La venta de postes se realizará por unidad en pie. Al efecto, el comprador hace una estimación y la operación se celebra en función del número de postes determinados, a un precio por unidad convenido por las partes.

Contrato de aprovechamiento

Definidas las condiciones de venta (precio, plazo y forma de pago), conviene la realización de un contrato en el que además del precio y la forma de pago, deberán constar una serie de especificaciones que aseguren el buen aprovechamiento y especialmente procuren el menor daño posible a las cepas para permitir un buen rebrote que garantice una buena producción en el futuro. Entre esas especificaciones merecen destacarse las siguientes: a) perfecta identificación del lote que se aprovechará; b) desvinculación del productor de toda responsabilidad emergente del aprovechamiento del monte, especialmente en todo lo relacionado con las obligaciones laborales, previsionales y de seguridad social, c) forma de corte especificando la tala a rasa si correspondiere y el corte a bisel a no menos de doce centímetros de la rasante del suelo"; d) cuidado de las cepas; e) acondicionamiento de los residuos; f) fecha de iniciación y plazo para la terminación de las actividades.

Una vez celebrado el contrato se realiza el aprovechamiento del monte y la madera es cortada en rollizos y trasladada a la planta industrial.

Canales de comercialización de la industria forestal

Los participantes en el proceso de comercialización son; por el lado de la oferta: los productores independientes, los que integran solamente el aprovechamiento y los que además del aprovechamiento integran la industria. La demanda está constituida por las industrias de distintos tipos, la exportación de rollizos y, en menor escala, los compradores de madera de escaso diámetro. Asimismo intervienen como servicios auxiliares y/o intermediarios los contratistas, los acopiadores y los transportistas o fleteros. Los productores independientes disponen de la mayor parte de la oferta forestal de la región Mesopotámica y están localizados en distintas áreas, entre las que se destaca donde se concentra más del 50 % de superficie plantada con eucaliptos en el total de la región. Dentro de estos productores, algunos ocasionalmente integran el aprovechamiento utilizando el servicio de contratistas o realizando las tareas por cuenta propia. Entre los productores integrados, los que revisten mayor importancia son los que tienen industria de pasta y de aglomerados. Son productores grandes que además de la propia producción demandan la de los dependientes. En la región aún no tiene gran importancia el productor que tiene integrado el aserradero, pues recién en los últimos años comenzó a desarrollarse este tipo de integración. Entre los demandantes se destacan: la industria independiente, los productores integrados, los exportadores y los compradores de rollizos sin impregnar para la construcción. La forma de operar de la industria difiere según el tipo de que se trate. Los aserraderos están bastante atomizados, de manera que no se observa ninguna empresa con un fuerte poder de mercado. Su producción está constituida básicamente por tablas y tirantes para la construcción. Un **80%** de los aserraderos son pequeños y procesan casi el 50% de la producción para ese destino, el resto es elaborado por empresas medianas y grandes, cuyo número representa el 20% del total. Una parte

importante de los aserraderos pequeños tienen fábricas de cajones y pallets que abastecen de ese insumo a la comercialización de frutas y hortalizas.

Los aserraderos normalmente compran directamente al productor el monte en pie, realizan el aprovechamiento por su propia cuenta, contratan el servicio de terceros para transportar los rollizos a la planta industrial; los procesan y venden las tablas y tirantes a compradores de otras regiones.

Las industrias de pasta y aglomerados son pocas y fuertes. Fijan el precio por la madera puesta en su planta. En su casi totalidad las plantas que procesan eucalipto para pasta están fuera de la región, en las provincias de Buenos Aires y Santa Fe. En Concordia hay una fábrica de aglomerado que inició sus actividades en 1994 y que se constituye en la principal demandante para este destino. Las plantas impregnadoras de postes generalmente fijan un precio base por poste en pie o por poste procesado. A partir de ese precio realizan la negociación con el productor. Esa negociación comprende el número de postes a extraer del monte. En general estos demandantes actúan a través de intermediarios, los que en algunos casos operan comprando la totalidad del monte y comercializando lo no utilizado para este destino entre los aserraderos, exportadores y plantas de impregnación. Hay un pequeño mercado para rollizos sin impregnar, destinados a la construcción. En general, demandan árboles sin corteza y en trozos cuyo largo varía según el destino. Dentro de este mercado también se incluye el de varas y rodrigones utilizados para construir espalderas de viñedos. El desarrollo de este mercado permite un mejor aprovechamiento de la producción forestal de la región. La exportación de rollizos de eucalipto tuvo un fuerte desarrollo a partir de 1987 alcanzando un tope de 866.000 tn. en 1989, declinando en los años siguientes para prácticamente desaparecer en **1993** y volver a operar con fuerza hacia fines de **1994**. Los exportadores son pocos y actúan principalmente utilizando el servicio de intermediarios. La forma de operar consiste en fijar un precio base por la madera FOB en puerto de embarque y, en función de ese precio, se establece el que corresponde a cada área, según la distancia y los consiguientes costos que se deba enfrentar. La madera se exporta sin corteza y oreada. El descortezado se realiza en el monte y se completa en el momento en que se voltea el árbol y el oreado se efectúa parcialmente en el monte y se completa en la playa de acopio que los exportadores tienen próxima al puerto de embarque.

Por el lado de la demanda, la instalación de nuevas plantas industriales asegura un crecimiento que seguramente se mantendrá en el mediano plazo. A ello se debe agregar las posibilidades de un mejor aprovechamiento de la madera con la utilización de la que antes se descartaba y con la ampliación de mercados para nuevos usos.

POTENCIALES CLIENTES

ABASTECIMIENTO

Luego de analizar distintos presupuestos de ingenieros forestales, trabajaremos como primera opción con la empresa Ag que se encargará de la compra de plantines, plantación, marcación, preparación del terreno y cuidados.

El pago a este proveedor se realizará 50% al inicio y 50% a los 45 días de la plantación.

PLAN DE MARKETING

La empresa en base a su análisis e investigación de potenciales clientes, asociaciones comerciales de Madereras y Cooperativas, ha desarrollado un plan de Marketing, con la finalidad de permitir efectivizar las ventas y cumplir las mismas en un tiempo no mayor a un año después del primer año de plantación.

Para desarrollar el Plan de Marketing es importante conocer cómo funciona el sistema de ventas de este tipo de plantas como el Eucalipto.

1. Una vez que se encuentran sembrados los plantines, se espera el primer año de crecimiento del mismo, a partir de esto ya se puede comenzar a vender con anticipación a las distintas madereras el producto resultante después de 7 años adicionales (Árboles aptos para comercialización 8 años)

Ventajas:

- Tener la posibilidad de vender el parcial o total de la plantación con anticipación a las distintas madereras.
- Una vez transcurrido el primer año de crecimiento, donde las raíces han adquirido la profundidad deseada. Se puede incorporar la colocación de Panales avícolas, para aprovechar de mejor manera el espacio de sembrío y no siendo perjudicial para la plantación.

Estrategias de Marketing

- Asociación con las Cooperativas de Madereras de la región.

Al formar parte o asociarnos a las cooperativas de Madereras de la Región, estamos obteniendo un derecho para poder comercializar nuestro producto y poder participar de forma activa en capacitaciones, reuniones gremiales para la toma de decisiones y fijación de precios.

- Inscripción en INTI "Maderas y Muebles" e Institutos de promoción Agrícola.

Nos permitirá participar en reuniones organizadas por cada uno de los Institutos de promoción agrícola, que se realizan 3 veces al año, con la finalidad de conocer la reglamentación agrícola y exenciones impositivas y principalmente para promocionar al sector agrícola dentro de todas sus áreas.

Dentro del sector de Plantación de Madera en Argentina se realizan dos grandes encuentros anuales, en los cuales se reúnen la gran mayoría de empresas, aserraderos, y madereras del País, con la finalidad de encontrar contrapartes que les permitan obtener la materia prima para sus trabajos y procesos de fabricación en muebles, pisos, maderas talladas, etc.

Siendo este un lugar propicio donde se puede contactar a potenciales clientes para la venta de la madera de nuestra plantación.

- Participación y Asociación en la Federación Argentina de Maderas y Afines. Esta Institución nos permitirá, llegar a todos los productores e Industrias Madereras para poder colocar nuestra madera en el mercado.

Principales objetivos de FAIMA

- Representación nacional del Sector Industrial Maderero en Foros Regionales e Internacionales.

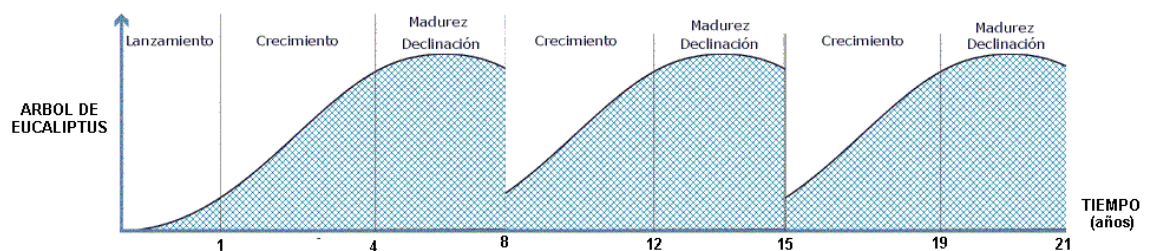
- Potenciar al sector ante autoridades nacionales, provinciales y demás organismos vinculados.
- Promover acciones para el posicionamiento de la madera y del mueble.
- Representar al Sector en foros regionales e internacionales / MERCOSUR, ALCA, UE, OMC, OIT, ONUDI.
- Estimular el diseño, la innovación y el desarrollo tecnológico.
- Participar en Ferias y Misiones Comerciales en el exterior.
- Impulsar el cuidado y la preservación del Medio Ambiente.
- Promover actividades de Capacitación. Forma parte de la Red Madera y Muebles conjuntamente con el INET y las Instituciones Educativas Provinciales. Se acompaña a las Cámaras y se les brinda apoyo en sus proyectos regionales.
- Ser la signataria del CCT N° 335/75 que establece salarios y condiciones laborales de los trabajadores madereros del país.
- Propulsar la creación de institutos específicos. En el 2001 estimuló la formación del IMA,
- Brindar servicios acordes a los requerimientos de los asociados para consolidar su crecimiento.

Ciclo de vida del producto

En un principio el producto se encuentra en la etapa de introducción, que es donde se planta los eucaliptus y donde se debe darle el mayor cuidado, ya que es durante el primer año donde las raíces crecen hasta el punto donde pueden valerse por sí mismas de forma totalmente independiente al cuidado de terceros.

La etapa de crecimiento aparece en el cuarto año, que es donde se realiza el contrato de venta de la madera. Al octavo año se llega a la etapa de madurez y declive, que es donde la madera se corta dejando 30cm desde la base, para volver a iniciar desde el punto de crecimiento.

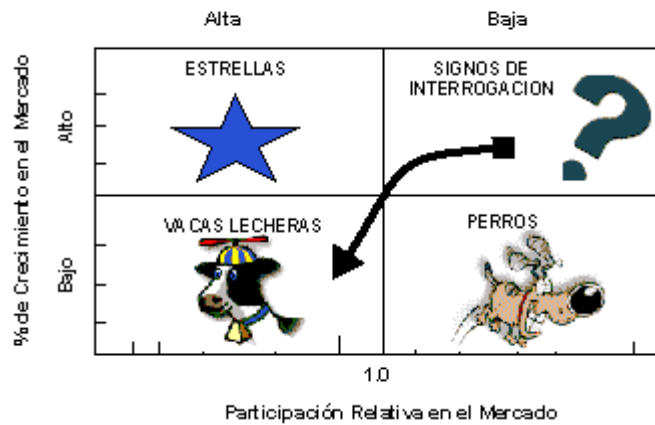
Cada árbol consta de 3 ciclos de 8 años.



Matriz Crecimiento-Participación (BCG)

Según la matriz BCG en un inicio, nuestro producto está en una posición de producto incógnita, ya que es un negocio nuevo donde sus oportunidades no están suficientemente explotadas. Con el transcurso del tiempo este producto llega a ser una vaca lechera debido a que no hay crecimiento en su mercado por el largo ciclo de vida que lo conforma (24 años), por otra parte el flujo de dinero generado por esta inversión se destina a otros fines.

LA MATRIZ CRECIMIENTO - PARTICIPACIÓN



Marketing mix.

Análisis de las 4 p según Porter

Producto: Eucaliptus variedad Maculata, destinada a mercados de muebles y pisos de alta calidad. Este es un producto diferenciado con respecto a otras variedades de maderas.

Precio: precio de mercado USD 7000 por hectárea.

Plaza: Nuestro objetivo corresponde a las empresas madereras de Entre Rios.

Promoción: Los productos se promocionan en las cooperativas madereras locales y asociaciones forestales.