



Universidad del Aconcagua

Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas

Licenciatura en Administración

Práctica y Orientación Profesional

Tesis de Grado

PLAN DE NEGOCIO:

COMERCIALIZACIÓN DE NUECES

EMBOLSADAS AL VACÍO.

”THE CORE INTERNATIONAL GROUP”

Tutor: Ing. Roger Amaya

Tutor Metodológico: Dr. Gustavo Masera

Tesista: Carolina Arena

Mendoza, diciembre de 2015.-

Calificación

ÍNDICE

1) Denominación.....	6
2) Resumen Ejecutivo.....	6
2.1 Situación problema.....	6
2.2 Solución propuesta.....	7
3) Proyecto del trabajo de investigación.....	8
3.1 Introducción.....	8
a) Problema.....	8
b) Preguntas.....	8
c) Hipótesis.....	8
d) Consecuencias lógicas de la hipótesis.....	8
e) Técnicas para probar la hipótesis.....	9
f) Objetivos de la Investigación.....	9
g) Justificación de la Investigación.....	9
h) Marco Teórico.....	9
3.2 Metodología a utilizar.....	10
a) Tipo de estudio.....	10
b) Técnicas de investigación.....	10
c) Fuentes de información.....	10
d) Tratamiento de la información.....	11
3.3 Cronograma de actividades a realizar.....	11
3.4 Recursos a utilizar.....	11
4) Desarrollo del trabajo de investigación.....	12
4.1 Estrategia.....	12
a) Análisis externo.....	12
b) Análisis interno.....	19
c) Análisis Foda.....	19
d) Estrategias.....	20
e) Objetivos.....	20
4.2 Operaciones.....	21
a) Operaciones Comerciales.....	24
b) Operaciones Productivas.....	27

c) Operaciones Administrativas.....	33
d) Disposición física de las instalaciones en planta.....	34
e) Localización de la empresa.....	35
4.3 Rendimientos de la inversión.....	36
a) Inversión inicial.....	37
b) Ingresos y egresos de operación.....	39
c) Calculo de VAN y TIR del proyecto.....	40
5) Conclusión.....	43
6) Bibliografía.....	44

CAPÍTULO 1. DENOMINACION

Plan de negocios para comercializar y exportar nueces.

(The Core International Group S.A)

CAPÍTULO 2. RESUMEN EJECUTIVO

2.1 Situación/ Problema o Oportunidad

La nuez de nogal es un fruto seco cuya demanda en los mercados internacionales es estable y actualmente de buena rentabilidad para la Argentina. Son numerosos los estudios realizados que muestran las ventajas del consumo regular de nueces, las cuales aportan proteínas, vitaminas, y nutrientes para el cuerpo humano. A su vez este incremento de demanda fue acompañado por el aumento de la oferta global.

En Argentina el 85% de la producción de nueces tiene como destino final el mercado interno. Como productor de nuez, Argentina tiene muy poca relevancia en el contexto mundial. Muchas veces es difícil generar vínculos con compradores externos, o bien aparecen los principales competidores como son Estados Unidos, Chile, Turquía, China.

Debido a las características geográficas de algunas regiones, Argentina tiene un alto potencial de crecimiento, ya que presenta zonas ideales para el cultivo de nuez Chandler Premium, como lo es Tunuyán y Tupungato.

Mendoza cuenta con productores de nueces, los cuales su producción esta comenzando a darse con mayor volumen (el rendimiento alcanza su máximo nivel a partir del octavo o noveno año desde que el árbol fue plantado, con volúmenes que pueden oscilar entre los 20 y los 30 kilos por planta)y todavía no han incursionado el mercado externo.

Se debe contar con tecnología de avanzada para poder realizar el proceso de valor agregado de la nuez.

2.2 Solución/ Propuesta

Por lo anteriormente dicho, vemos la oportunidad de producir nueces peladas, partidas y embolsadas al vacío para luego comercializarlas tanto dentro del país de Argentina como también a Asia y Holanda.

El mercado va a continuar en aumento debido a que este tipo de producto es utilizado en sus distintas formas de consumo.

Es importante fomentar la producción de nueces y procesarlas para ganar masa crítica, pasando de un commodity a un producto de mayor valor agregado.

Debido a que se necesitara maquinarias de tecnología para el secado y selección de las nueces, es necesario conseguir capitales tanto por medio de créditos como capital aportado por los accionistas. Existen créditos que brinda el Fondo de la Transformación para la producción y el proceso de nueces. El cual sería necesario para poder llevar a cabo el negocio.

CAPÍTULO 3. PROYECTO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION.

3.1 Introducción

a) Problema

Existen condiciones favorables para la

b) Preguntas

- ¿Cómo hay que hacer para aprovechar esta oportunidad?
- ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades del entorno nacional e internacional?
- ¿Cuáles son los principales competidores?
- ¿Cuáles son los segmentos más atractivos para la comercialización y exportación de nuez Chandler a nivel internacional?
- ¿Cuál es el presupuesto necesario para dar comienzo a este proyecto?
- ¿Cuáles deberían ser las estrategias a usar, para introducir esta oferta de comercialización y exportación dentro del mercado internacional?
- ¿Cuáles son los canales de distribución e incoterms necesarios para la optimización de recursos?

c) Hipótesis

La empresa será rentable si se basa en un plan de negocios profesionalmente formulado.

d) Consecuencias lógicas de la hipótesis

Si se plantea una empresa profesionalmente formada entonces se podrían aprovechar las oportunidades favorables actuales del mercado de nueces.

e) Técnicas para probar la hipótesis

La técnica para probar la hipótesis será de carácter racional o conceptual, mediante una evaluación económica debido a que no se hace una prueba empírica o práctica por las limitaciones en cuanto al tiempo.

f) Objetivo de la investigación.

Demostrar la relación de dependencia entre un plan de negocio profesionalmente formulado (variable independiente) y la rentabilidad de la empresa sobre la que se aplica dicho plan de negocios (variable dependiente).

g) Justificación de la investigación.

El motivo por el cual se llevará a cabo esta tesis es porque existe la oportunidad de agregarle valor a las nueces a través de fraccionamiento de las mismas y embolsado.

Por otro lado es importante destacar que para poder recibirme debo presentar una tesis basada en mis estudios universitarios.

h) Marco Teórico:

Las principales teorías que se utilizarán en el desarrollo del plan de investigación científica son:

Marketing

Planificación Estratégica

Segmentación de mercado

Marketing Mix

Micro entorno

Macro entorno

Teoría financiera

Costo beneficio

Teoría del recurso humano

Teoría de la Ley de exportación de Argentina

3.2 Metodología a utilizar

a) Tipo de estudio

El tipo de estudio será principalmente de carácter propositivo, ya que se planteara una propuesta de llevar a cabo un nuevo negocio, el cual será el de fraccionamiento de la nuez para así agregarle valor a la misma a la hora de comercializarla.

b) Técnicas de investigación

La investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación del mercado actual que nos permitirá proyectar el desarrollo y la correcta ejecución del plan para la producción, comercialización y exportación de nuez. Luego de realizar un análisis completo, se procederá a enunciar las propuestas estratégicas para este plan, los métodos teóricos y prácticos a ser utilizados dentro de este proceso se fundamentaran en la formulación de encuestas y entrevistas a los potenciales actores del sector agroindustrial.

c) Fuentes primarias

Entrevistas individuales a productores de nuez, con elaboración previa de preguntas.

d) Fuentes secundarias

- Lectura y análisis de libros específicos, revistas especializadas, revisión de reportes de mercado elaborados por agencias de publicidad.
- Información conseguida de internet.
- Información obtenida a través de terceros.
- Datos proporcionados por la Cámara de Comercio, Fondo para la Transformación y productores.
- Datos de la competencia.

e) Tratamiento de la información

Para poder expresar la información se utilizaran textos, gráficos, imágenes ilustrativas, etc.

3.3 Cronograma de actividades a realizar

ACTIVIDADES	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
ESTRATEGIA					
OPERACIONES					
RENDIMIENTO DE LA INVERSION					

3.4 Recursos a utilizar

Los recursos a utilizar en el plan de negocios serán principalmente materiales de librería y papelería (entiéndase por lapiceras, hojas, impresión de información, etc), computadora, red de internet.

CAPÍTULO 4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

4.1 ESTRATEGIA

a) Análisis externo

MACROENTORNO

Tecnológico

El mejoramiento de los sistemas de cosecha y poscosecha (procesamiento en fresco e industrialización) ha significado una mayor mejor presentación y tipificación de los productos.

La nogalicultura es operada por empresas de mayor envergadura que en el pasado, con ventajas en los sistemas tecnológicos, gerenciales y operativos, que han mejorado la previsibilidad de las cosechas (volumen y fechas), y la competitividad y la capacidad de negociación con eficiente penetración en los mercados.

Existen cada día mas tecnología e innovación en maquinaria, es así como también el fondo de la transformación de Mendoza brinda créditos para este tipo de maquinarias.

Existe maquinaria tanto para la cosecha de las nueces, como también para poscosecha. Maquinaria para la línea de secado del fruto y para el fraccionamiento del mismo.

Ambiental

La agricultura depende directamente del clima, calor luz solar y agua son los ejes principales del crecimiento de las cosechas. Mendoza presenta zonas ideales para el cultivo de nuez Chandler Premium, como lo es Tunuyán y Tupungato. Los nogales pueden empezar a producir a partir de tercer o cuarto año, pero el rendimiento alcanza su máximo a partir del octavo o noveno año, con volúmenes que pueden oscilar entre 20 y 30 kg por planta.

Nuestras nueces son producidas en propiedades ubicadas entre 1100 y 1300 metros de altura en el Valle de Tupungato, una zona de clima ideal (noches frías, heladas tardías y baja densidad de lluvias) para el cultivo de estas frutas de calidad superior. Las condiciones climáticas de nuestro territorio le aportan un refinado y distinguido sabor y un claro color. El buen aspecto y suave sabor, son características que han hecho de nuestra nuez, un producto muy apetecido en los distintos mercados donde se consume.

En un contexto global, mientras algunas regiones se beneficiaran de los efectos del cambio climático gracias a temporadas de cultivo mas largas y temperaturas mas cálidas, otras muchas regiones se verán afectadas por la reducción del frio en invierno, inundaciones y sequias.

En Argentina, dentro de los grupos de frutos secos, el nogal es la especie que presenta mayor superficie implantada, siendo Catamarca la principal provincia productora.

Para una industria como la de frutos secos, el aumento de la población representa un gran potencial, dado que los consumidores se preocupan cada día mas de su salud. En términos de sostenibilidad, cambiar a frutos secos ayuda al medioambiente.

Político-legal

Para su posterior comercialización, las nueces se debe cumplir con las leyes y regulaciones fitosanitarias pertenecientes tanto a la Argentina como al país al cual se desee exportar, como así también que la misma este libre de pestes.

Existe un fuerte control y gestión de alimentos en la compleja cadena de suministro actual. Poco se puede hacer sin la ayuda política.

El Senasa plantea las siguientes leyes a cumplir:

Fruta Seca

Capitulo I: De los registros de inscripción.

Artículos 1,2,3,4.

Capitulo II : De la fruta.

Artículos: 5,6,7,8,9,10,11.

Capitulo III: De los locales de empaque, acopio y fraccionamiento.

Artículos 12,13,14,15,16.

Capitulo IV: De la identificación de la mercadería.

Artículos 19,20,21,22,23,24,25,26,27,28.

Capitulo V: Del empaque.

Artículos 29° 30° 31°

Capitulo VII: Del fraccionamiento.

Artículos 35° 36° 37° 38°

Capitulo VIII: Del uso industrial.

Artículos 41 42° 43° 44° 45° 46°

Capitulo IX: De las planillas declaratorias de empaque y fraccionamiento.

Artículos 47,48, 49, 50,51,52.

Capítulo X: Del transporte y comercio.

Artículos 53,54,55,56,57,58.

Capítulo XI: De inspecciones e infracciones.

Artículos 59,60,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70.

Capítulo XII: Del otorgamiento del certificado fitosanitario.

Artículos 71,72,73,74,75.

Capítulo XIII: Del certificado comercial.

Artículos 76,77,78,79,80.

Nuez

Artículos 94 (definición del fruto),95(Tipos),96 (Tamaño) ,97 (Selección),98(Para nueces con cascara).

Capítulo XVIII : De los envases y peso neto.

Artículos 100, 101,102,103,104,105,106

Social-cultural

Es importante destacar que existen instituciones las cuales fomentan la producción y comercialización de nueces, como ProMendoza, la cual dispone de adecuadas herramientas, diseñadas para acompañar a las empresas de los diversos sectores productivos en la inserción de sus productos y servicios en los mercados internacionales.

Comprometida con la internacionalización de su empresa, la Fundación pone a disposición un equipo de profesionales para asesorarlo y acompañarlo en su gestión de exportación, brindándole información de calidad para tomar decisiones estratégicas, programas de promoción comercial y planes de capacitación específica.

Fundación ProMendoza pone a disposición de las Pymes locales Programas tendientes a facilitar su internacionalización.

Herramientas específicas para los empresarios en su proceso exportar, apuntando a responder a las necesidades y requerimientos específicos de cada etapa.

Actualmente, la institución cuenta con 4 Programas que abarcan desde el impulso a nuevos exportadores hasta empresas que buscan abrir nuevos mercados, pasando por programas asociativos para promover la integración de empresas y el Programa Pymexporta de ayuda económica para desarrollar actividades de promoción en el exterior.

También podemos nombrar al INTA Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, organismo de vanguardia en Argentina, líder del escenario agro-tecnológico en investigación, extensión e innovación

Con una producción anual de 15 mil toneladas (casi cuatro veces más que hace treinta años) y rendimientos de hasta 3 mil kilos por hectárea, la nogalicultura es una actividad en alza y con grandes perspectivas. En este contexto, el INTA desarrolló seis nuevas variedades de nueces con un potencial productivo 67% mayor y que cumplen con las máximas exigencias del mercado internacional.

Es importante tener en cuenta que el consumo mundial de nuez se halla fuertemente vinculado con las fiestas religiosas, pero esta tendencia empezó a modificarse porque la nuez pasó a ser un alimento reconocido por sus propiedades alimenticias. Se la aprecia como un alimento sano, bajo en colesterol y ha comenzado a consumirse como snack, por lo que su demanda ha ido en aumento, principalmente en Europa.

En Argentina, el consumo de nuez es de 9000 toneladas anuales aproximadamente, lo que representa un consumo per cápita de 220 gramos por habitante. La demanda aumenta en el periodo navideño.

Demográfico

Existe un notable crecimiento de la población mundial. Se estima que alcanzara los 9 mil millones de habitantes En el 2050 (de los 7 mil millones actuales), lo cual es favorable. Existen mas de mil millones de nuevos consumidores de clase media en mercados emergentes.

En el país hay casi 30.000 hectáreas productivas. Los productores de nueces de nogal de Argentina se sitúan en las provincias de La Rioja, Catamarca, Mendoza, San Juan y Río Negro. La producción se ha desarrollado bajo diversas metodologías, generando un producto de calidad variable, que abastece parcialmente la demanda del mercado interno.

MICROENTORNO

Poder de negociación con proveedores

Existen numerosos productores de nueces, los cuales día a día se van capacitando sobre la comercialización de las mismas, buscando así venderlas a un precio conveniente.

El poder de negociación con los proveedores está disminuyendo año a año, ya que los consumidores de las mismas aumenta, brindándoles una mayor posibilidad de venta.

Contamos en la actualidad con más de 10 productores de la zona que nos proveen nueces Chandler de primera calidad. Durante el ciclo agrícola asesoramos en cada uno de los temas que involucran el manejo de la finca de nogales como así también el monitoreo de la cosecha para asegurarnos la calidad la nuez de dichos productores es procesada y fraccionada en nuestra planta. Entre los proveedores existentes podemos nombrar Finca El Rosario SRL, la cual produce 40 hectáreas de nogales, poniendo su totalidad de nueces cosechadas a la venta.

Poder de negociación con clientes

En el negocio de la nuez de nogal como fruto seco existen dos mercados perfectamente diferenciados: el de la nuez con cáscara y el de la nuez sin cáscara o en mitades. Si bien se trata del mismo fruto, cada uno de ellos posee características diferentes, puesto que sus consumidores exigen diferentes atributos al producto.

Los clientes buscan su máxima satisfacción en base al fin que le van a dar a la nuez comprada. Este puede variar en cuanto a si el cliente utilizara la nuez para panadería, chocolatería, restaurantes, etc. No es el mismo tipo de nuez el que se utiliza en los distintos segmentos del mercado.

Los clientes son exigentes en cuanto a la calidad y precio.

Cuando el cliente compre a mayor cantidades puede lograr a alcanzar un mayor poder de negociación.

Amenaza de nuevos competidores

Existen varios países competidores, los cuales exportan e importan nueces. Los países exportadores son, en primer lugar Estados Unidos (principalmente California), que es el que más exporta a Canadá, Alemania, Italia, Israel, Japón, Korea y España, en segundo lugar México, luego le siguen Chile, Ucrania, Moldova, China, Rumania, India, Turquía.

Por otro lado podemos nombrar los principales países importadores de nueces, los cuales son Estados Unidos, Alemania, Japón, Korea, España y Canadá.

Amenaza de productos y/o servicios sustitutos

Existen varios frutos secos los cuales son considerados como sustitutos de la nuez. Estos son: castañas de caju, pistachos, piñones, almendras, mecadamias, pecan, heinze, castañas, Brazilnuts.

Por otro lado también podemos considerar como sustitutos a otros frutos disecados como son: ciruelas, dátiles, higos secos, peras secas, pasas de uva, etc.

Todos los frutos anteriormente nombrados pueden llegar a sustituir a la nuez, ya se por tener un precio menor o bien por accesibilidad a otro tipo de producto.

Rivalidad entre competidores existentes

Existen empresas mendocinas las cuales están en completo crecimiento tanto de producción como de comercialización de nueces. Estas son:

Reina con Uconuts (familia Reina):

Es uno de los principales productores, procesador y exportadores de nueces de la región. Contando en la actualidad con 140 hectáreas propias y más 100 hectáreas perteneciente a terceros de cultivo de la nuez Chandler de alta calidad y una planta de procesamiento de última generación para procesar y seleccionar y fraccionar en forma manual nueces con calidad superior.

La empresa tiene un perfil orientado a los exigentes mercados del exterior, destinando la mayoría de nuestra producción total, siendo los principales destinos algunos países miembros de la Unión Europea.

Agrícola Presidente:

La empresa de Mario Groisman quiere alcanzar el millón de kilos de nueces al año. Inaugurará en tres meses una nueva planta de secado de nueces.

El grupo tiene plantaciones de nogales en Tunuyán y San Juan. También posee viñedos y olivos.

La producción será exportada principalmente a Europa.

Angulo:

Es una empresa mendocina comprometida con la calidad de los procesos, recursos y productos; y la posterior satisfacción de sus clientes. Tiene emprendimientos de carácter agrícola, comercial, productivo, financieros e inmobiliarios.

Luego de realizar un análisis externo podemos ver las oportunidades y amenazas que surgen en el tema de la comercialización de nueces, las cuales son:

Oportunidades:

- Demanda de nueces en continuo aumento.
- Potencial de tener una gama de productos diferenciados que aun no están en el mercado.
- Percepción general de la nuez como un producto saludable.

Amenazas:

- Consumidores acostumbrados al sabor y frescura de las nueces australianas y estadounidenses.
- Competencia de países con bajos costos y precios.
- Inestabilidad económica y política de Argentina.

b) Análisis interno

The Core International Group es una empresa familiar, la cual todavía no realiza la actividad de comercializar pero tiene existencia legal para hacerlo a futuro.

La empresa hoy esta compuesta por 6 miembros de la familia (padre, madre e hijas), los cuales todos tienen un cargo según las capacidades que poseen.

Analizando la empresa podemos destacar cuales son sus fortalezas y debilidades mas relevantes.

Fortalezas :

-capacitación, estudios universitarios. En algunos casos de miembros de la empresa, poseen posgrados y maestrías.

-calidad de producto a nivel mundial

-Baja presencia de plagas y enfermedades

Debilidades:

- No poseemos experiencia en comercialización de nueces.

-Bajos volúmenes de producción.

-Distancia con los puntos de consumo.

-Bajo posicionamiento en mercados sofisticados.

c) Análisis FODA

Fortalezas/Oportunidades:

Poner en practica todos los estudios adquiridos en la universidad, para asi lograr una comercialización de nueces rentable.

Potenciar los beneficios de salud de las nueces y entregar una oferta diferenciada de calidad al consumidor final.

Oportunidades/Debilidades:

Cumplir los requisitos de salubridad y agregar valor a través de certificaciones de seguridad o sanitarias.

Apoyar al distribuidor para la promoción y posicionamiento de las nueces embolsadas y peladas.

Ganar experiencia laboral, satisfaciendo a un mercado de demanda creciente de nueces.

Fortalezas/Amenazas:

Dar a conocer la calidad del producto tanto en el mercado interno como externo, a través de misiones comerciales ya sea en ferias, eventos, etc.

Alianzas estratégicas con productores y/o distribuidores locales para facilitar el ingreso al mercado.

Amenazas/Debilidades:

Reducir costos de envío mediante alianzas estratégicas con importadores y distribuidores. Por ejemplo: producción de marcas propias.

d) Estrategias

La estrategia a utilizar por nuestra empresa será de liderazgo en diferenciación, buscando así que nuestro producto sea percibido por los clientes como exclusivo. Para que nuestro producto sea percibido como único y así poder justificar un precio superior, debemos hacer conocer la calidad de la nuez que se esta vendiendo, la cual será la mejor del mercado; también el packaging cumplirá un rol principal, las bolsas que utilizaremos son de máxima calidad brindando así una presentación del producto excelente para los ojos del cliente.

e) Objetivos

- Vender 15.000 kg de nuez mariposa.
- Duplicar las ventas en 5 años.
- Ofrecer la mayor calidad en nuestros productos a los clientes.

4.2 OPERACIONES

a) Operaciones comerciales

Definición de bienes y/o servicios

El bien que se comercializará será bolsas de nueces Chandler, peladas y partidas en mariposa, embolsadas al vacío.

Su contenido en nueces será de 1kg a 5kg, dependiendo de lo que el cliente solicite. En la bolsa se le colocará un sticker con el logo y nombre de la marca, también se dará a conocer en la misa la información que sea necesaria legalmente.

Nuestra producción está compuesta por la variedad Chandler, su característica principal está determinado por su alto porcentaje de pulpa y su color claro predominante. Esta variedad se va imponiendo progresivamente en las plantaciones y mercados del mundo entero. Su sabor es ligeramente dulce y su consistencia oleaginosa muy agradable al paladar.

Diseño del proceso comercial

Nuestra empresa comercializara nueces sin cáscara, partidas en mariposa y en cuartos y cuartillos. Las mismas serán embolsadas al vacío para su venta.

Existen distintas formas de vender la nuez, y las dos variables que definen el precio son el calibre y el color del fruto. El calibre va desde -28, 28/30, 30/32, 32/34, 34,36, +36. Donde la menor medida tendrá menor precio y a media que aumenta su calibre el precio aumenta. La segunda variable es el color, cuanto mas clara es la nuez mejor calidad posee.

En nuestro caso se le comprara nuez a Finca El Rosario S.R.L, al tener buena relación con esta empresa nuestro poder de negociación es alto. Pudiendo acordar precios y fecha de pago por la mercadería comprada.

Para poder obtener el producto terminado debo invertir en bolsas triselladas para vacío. El cierre de las bolsas se hará con una máquina especial la cual también se deberá comprar.

La compra de bolsas se hará a la empresa Empack Flexibles (empresa chilena), la cual ofrece productos de calidad en plazos de entrega reducidos a través de la mas moderna tecnología de impresión flexográfica y conversión. La medida de las bolsas la define el cliente según su necesidad.

Para poder poner en acción nuestra empresa debemos comprar maquinarias y herramientas que generaran un valor importante en la empresa. La máquina envasadora al vacío, tiene un costo aproximado a los \$20.000, su costo se recuperara en pocos años por lo cual es muy rentable realizar esta compra.

Apuntamos a clientes tanto dentro de la provincia de Mendoza, los cuales serían restaurantes tales como: El Mercadito, La Marchigiana, Montecatini, empresas como lo será Luján Agrícola; como así también a al exterior (Singapore, Chile).

La publicidad es muy importante para poder llegar a mayor cantidad de clientes. Para ellos crearemos una pagina web donde cualquier consumidor ya sea actual o potencial pueda ingresar con facilidad y ver los productos que ofrecemos. Esta pagina tendrá el teléfono y email de contacto para poder solicitar una compra o bien obtener información a cerca de The Core International Group.

Para hacer conocer el producto final, la empresa realizara una partida pequeña de cajas y bolsas de polietileno Premium, las cuales contendrán 100 gr de nuez mariposa. Estas cajas se venderán o darán como un regalo a diferentes personas y empresas.

El precio de las cajas Premium será de \$31 por unidad, y el precio de las bolsas Premium será de \$21 por unidad.

The Core creara una pagina web donde los visitantes de la misma podrán ponerse en contacto vía email con nosotros para solicitar el producto o bien realizar consultas.

Para aquellos compradores frecuentes, se les brindara prioridad a la hora de la venta, ya que debido a la alta demanda el stock permanece poco tiempo en el galpón, es vendida en aproximadamente 1 mes. También si la mercadería viene muy golpeada o dañada se le podrán hacer cambios de la misma.



Cajas y Bolsas Premium de 100gr, para ferias y eventos o regalos empresariales.
Este producto no se venderá.



Nueces Chandler: Mariposa al vacío de 500gr



Nueces Chandler: Cuartos al vacío de 1kg

Plan anual de operaciones comerciales

	Enero/Marzo	Abril/Junio	Julio/Septiembre	Octubre/Diciembre
Visita a clientes		1	1	
Asistencia a eventos de nueces			1	4
Participar en exposiciones		1	1	
Publicación en revistas			3	
Creación de página web		1		
Actualización de página web				1

Comienza la cosecha y venta de nueces con cáscara, por lo tanto The Core se pondrá en contacto con sus clientes y los visitará 1 vez en el mes de abril y otra en mayo, para mostrarles el producto que se les estará vendiendo y charlar temas de precios, formas de pago, para así hacer sentir seguros a nuestros clientes

Publicaremos en revistas y diarios, tanto relacionados en el tema como no, sobre nuestra página web donde podrán informarse sobre el producto que vendemos sus precios y sobre el origen de nuestra empresa.

Se mantendrá la publicidad durante los dos meses, ya que es una empresa nueva y creemos que es necesario.

Asistiremos a dos exposiciones durante el lapso de estos 6 meses. Eligiendo así las de mayor conveniencia para nuestra empresa. Irán dos dueños de la empresa para dar mayor confianza y seguridad, los cuales brindarán información acerca de The Core a todos aquellos interesados en el evento y llevarán muestras del producto.

b) Operaciones productivas (bienes o servicios)

Diseño del proceso productivo de bienes y/o servicios

Una vez recolectada la nuez, es sometida a diversos procesos industriales tanto sea para consumo directo, para destinarla a materia prima de otras industrias como la bombonería, o para la obtención de aceite.

Lograr un producto final de alta calidad requiere cumplir dos pautas primordiales: evitar el contacto prolongado del fruto con el suelo, y realizar el secado lo más rápidamente posible.

El contenido de humedad es de máxima importancia, ya que influye en la calidad organoléptica, en el color de la piel y en la óptima conservación.

Para la línea de producción completa de la nuez se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Descortezado: en este paso se separan las capas exteriores del fruto.

Lavado: Las nueces son lavadas con agua pura proveniente de deshielo de la Cordillera de Los Andes.

Secado: Se hace para reducir el contenido de humedad del fruto llegando hasta un 12-15%. Es un proceso de secado ecológico a través de gas licuado propano. Generalmente las nueces son secadas con cáscara, y después descascaradas.

Blanqueado: Luego del secado, es posible someter las nueces a un blanqueamiento superficial, mediante un baño en una solución de hipoclorito de sodio, lo que les otorga un color más homogéneo, libre de manchas negras.

Tamaño o Calibrado: Su objetivo es conseguir lotes homogéneos de nueces, para lo cual se pueden emplear calibradoras que identifican y separan en medidas de acuerdo al diámetro ecuatorial de producto.

Almacenamiento: La nuez seca puede conservarse en silos durante 5-6 meses, para lo cual es fundamental asegurar un rango de temperaturas de entre 7 C° y 10 C°

Pelado: Puede realizarse en forma manual o mecánica. Pelarlas a mano impide que el producto presente las “lastimaduras” propias del pelado con máquinas. El procedimiento mecánico resulta más económico, aunque el producto suele quedar con pequeñas magulladuras que disminuyen su valor comercial. Su destino casi exclusivo es la industria.

Selección: Proceso manual donde se clasifica y descarta la nuez que no cumple los Requisitos en un 100% de calidad (roturas o manchas)

Fraccionamiento: De acuerdo al requerimiento del cliente.

Envasado:

La nuez puede venderse a granel o envasada.

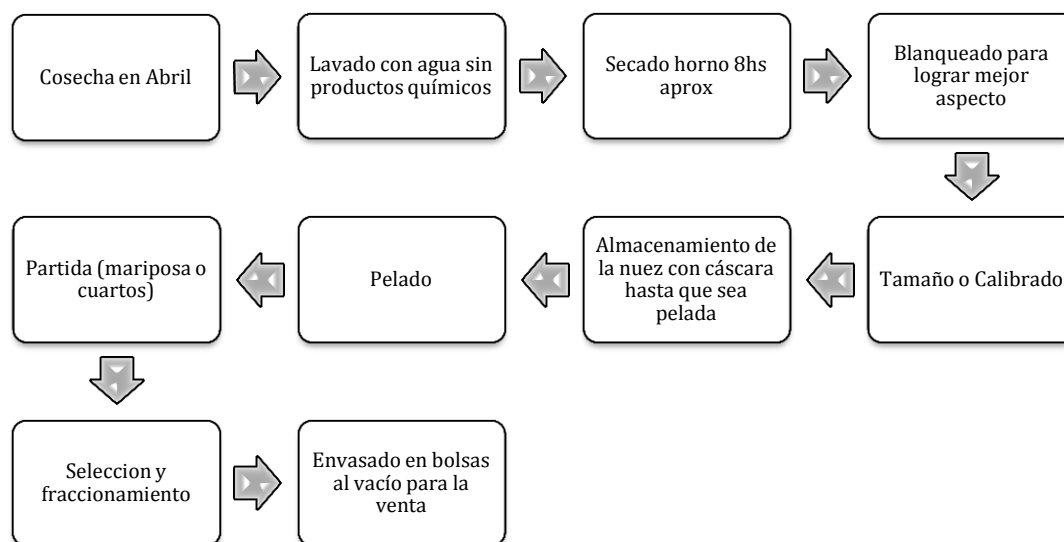
Nosotros nos enfocaremos en realizar el pelado, fraccionado, envasado y almacenado de la nuez.

Para el pelado de la nuez se necesitaran de 5 empleadas, a las cuales se les entregara las herramientas necesarias para poder quitar la cascara del fruto seco (martillo, guantes, barbijos, cofias, ropa adecuada).

Una vez quitada la cáscara, las empleadas las partirán en mariposa. Aquellas nueces que se partan en mas pedazos, llamadas así cuartos, se almacenarán por separado, ya que tendrán un precio inferior al de la mariposa a la hora de la venta.

Una ves que todas las nueces están peladas, se seleccionara en base a si son mariposa o bien cuartos y se las embolsará al vacío.

A las bolsas se les colocara un sticker con la marca de la empresa, y la información necesaria para poder comercializarlas.



Plan anual de operaciones productivas

	Enero/Marzo	Abril/Junio	Julio/Sept.	Octubre/Dic.
Almacenamiento de nuez con cáscara		30.000 kg		
Pelado, partida		30.000 kg		
Selección, fraccionamiento		30.000 kg		
Envasado al vacío		15.000 kg		

En el mes de abril se realizará la compra de las nueces con cáscara a nuestro proveedor principal, el cual es Finca El Rosario S.R.L, ese mismo mes se realizará el pelado y partida de las nueces. Las mismas serán embolsadas al vacío en bolsas de 1kg, 500g y 100gr y guardadas en el galpón hasta el momento de venta.

La venta se pactará con anterioridad a la compra de las nueces con cáscara, para así asegurarnos que una vez embolsadas las nueces ya estarán listas para salir a la venta ese mismo mes de abril, hasta que la demanda lo determine, es decir, hasta que se acabe el stock hasta el mes de abril del año que viene, en el cual se realizara otra compra de nueces con cáscara para ser peladas y partidas.

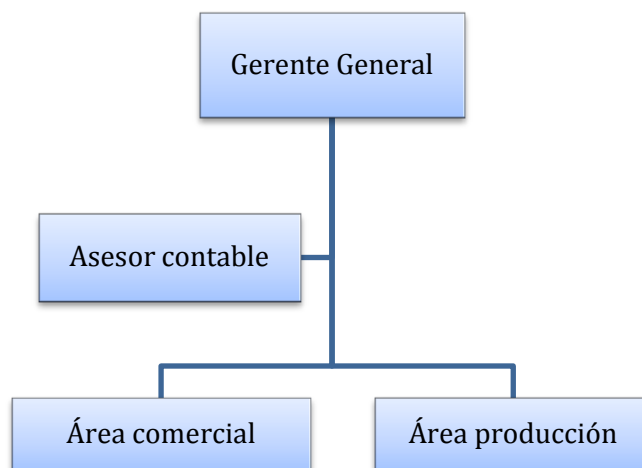
c) Operaciones administrativas

Diseño de procesos administrativos

1-Gerenciamiento:

Sociedad anónima (art.163-307)

- Organigrama: Representación vertical



La gerencia general es la que va a decidir quien ocupara los puestos subordinados a él. En el caso de The Core la gerencia la llevara una de las dueñas de la empresa. Trabajando en conjunto con un asesor contable (Terranova Griffoulrier y asociados), gerente de área comercial y gerente de producción.

2-Finanzas:

La empresa se financiara con fondos propios aportados, para así realizar la primer compra de nueces con cáscara, que será de 800 kg, y poder hacer frente al pago del personal encargado de pelar y partir las nueces.

El galpón para almacenar las nueces se construirá una vez que la empresa obtenga ganancias. El mismo estará ubicado en Tunuyán.

Hasta ese momento el almacenamiento de las nueces con cascara y sin cascara será en Lujan de Cuyo.

3-Abastecimiento:

La cosecha se realiza en los meses de marzo y abril, lo que permite abastecer los mercados a partir del mes de abril hasta diciembre, con nueces recién cosechadas.

Se recibirán las nueces con cáscara en bolsones (secadas previamente). Las mismas serán guardadas en un galpón hasta el momento en que se comience el pelado y fraccionado manual de las mismas.

Se destinara un espacio del galpón, en el cual se colocará una mesa donde las empleadas realizarán el pelado y fraccionado de nueces.

La máquina envasadora al vacío no ocupa mucho lugar físico, y las bolsas que vayan siendo envasadas serán guardadas en el galpón hasta el momento de su venta.

Las bolsas de nueces mariposa y cuartos serán guardadas en el galpón, hasta que sean retiradas para entregárselas al consumidor.

La distribución dependerá de la zona en donde se encuentre el consumidor final o donde se acuerde la entrega de la mercadería.

Si el consumidor se encuentra dentro de la provincia se realizara en auto, y si esta fuera del país o provincia se realizara por medio de barco o avión.

4-Recursos humanos:

A la hora de contratar empleadas para el pelado y fraccionamiento de las nueces es muy difícil en Mendoza, ya que no se cuenta con personal capacitado en esta tarea.

El pelado y fraccionado es una tarea relativamente nueva, por lo cual hay que tener en cuenta un porcentaje de perdida, pero se compensa ya que se esta ganando capacitación del personal.

Es importante realizar descansos para el personal, y ejercicios de relajación y meditación, ya que esta tarea es muy monótona y sedentaria.

Para contratar a nuestras empleadas haremos entrevistas personales, si la persona ya trabajo anteriormente en la tarea de pelado y fraccionado tendrá un porcentaje alto de quedar en el puesto.

En cuanto a la remuneración, se pagaran \$12 por 1kg de nueces peladas y partidas en mariposa.

Perfiles de puestos

GERENTE GENERAL

Esta función va a ser llevada a cabo por uno de los dueños de la Empresa. Es la función más importante para el éxito del negocio, ya que de ella va a depender el éxito del proyecto, es por esto que se decide que esta función sea llevada a cabo conjuntamente por los propietarios.

Subordinados:

Gerente comercial, Gerente de producción y Gerente de marketing.

Misión:

Máximo responsable de la prestación eficiente de los productos y la plena satisfacción de los clientes.

Funciones:

Identificar los clientes y generar relaciones duraderas con ellos.

Llevar a cabo las funciones de administración financiera, estableciendo los precios de venta y promociones.

Seleccionar a las personas que van a ocupar los otros puestos de la organización.

Representación de la empresa

Responsabilidad:

Operación de equipo.

Funcionamiento de la empresa.

Promoción del desarrollo.

Supervisión del trabajo.

Aptitudes con las que debe cumplir:

Rapidez en la toma de decisión.

Coordinación general de las cuentas y del recurso humano con el que cuente la empresa.

Iniciativa.

Capacidad de juicio.

Flexibilidad para afrontar cambio en el mercado.

Nivel académico:

Ingeniería industrial

Maestría y posgrado

ASESOR CONTABLE

Esta función va a ser llevada a cabo por el estudio contable llamado Terranova Griffoulrier y Asociados.

Misión:

Aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la organización, con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros, que sirvan para la toma de decisiones.

Funciones:

Dar información del funcionamiento y estado financiero de la empresa.

Llevar a delante la contabilidad interna para el cálculo de los costos y los movimientos económicos y productivos en el interior de la empresa.

Realizar los balances que son requisitos para las agencias de impuestos.

Llevar mensualmente los libros de contabilidad.

Realizar la liquidación de impuestos.

Llevar los libros o registros de contabilidad de la empresa, registrando los movimientos monetarios de bienes y derechos.

Responsabilidad:

Responsable en cumplimiento de las funciones y objetivos del área.

Velar por la aplicación de la norma y el cumplimiento de las normas de la organización.

Cuidar el resguardo y mantenimiento de la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el cliente.

Cumplir con las normas y procedimientos contables.

Aptitudes con las que debe cumplir:

Actuar como perito, administrador, interventor o árbitro en ámbito judicial.

Capacidad de asesorar en relación con la aplicación e interpretación de la legislación tributaria.

Capacidad de ejecutar las tareas reservadas a su profesión de acuerdo con la legislación vigente.

Nivel académico: Contador Público

ÁREA COMERCIAL (GERENTE COMERCIAL)

Esta gerencia es muy importante para el desarrollo del producto y para el éxito del mismo.

Dependencia: Gerente General

Misión:

Encargado de desarrollar la forma de venta, promociones, distribución del producto en el mercado. Tendrá que ver la forma de competir y llevar al éxito el producto en el mercado.

Funciones:

Análisis de la competencia.

Identificación de oportunidades para introducir el producto.

Desarrollo de promociones para facilitar el ingreso al mercado.

Vender el producto.

Distribución del producto

Gestionar la cobranza

Manejo de redes sociales y pagina web

Responsabilidad:

Operación de equipo.

Identificación de oportunidades.

Buena relación con los clientes

Aptitudes con las que debe cumplir:

Capacidad de decisión.

Responsable.

Proactivo.

Tener creatividad.

Manejo de internet

Honesto

Nivel académico: Licenciado en Administración

Idioma: inglés avanzado

ÁREA DE PRODUCCION (GERENTE DE PRODUCCION)

Dependencia: Gerente General

Misión: encargado de la gestión de aprovisionamiento

Funciones:

Contactar a los proveedores de materia prima, la nuez.

Realizar pago a proveedores.

Llevar los insumos (nueces con cáscara) al galpón.

Buscar las nueces embolsadas al vacío una vez finalizadas.

Entregarlas a los distribuidores, o pactar momento de entrega del producto.

Determinar el momento en el que se debe realizar un nuevo pedido.

Responsabilidad:

Formar relaciones duraderas con los proveedores.

Lograr una buena relación con clientes.

Mantener el stock necesario para entregarlo en el momento necesario. Just in time.

Aptitudes con las que debe cumplir:

Responsable.

Iniciativa.

Nivel académico: Licenciado en Administración

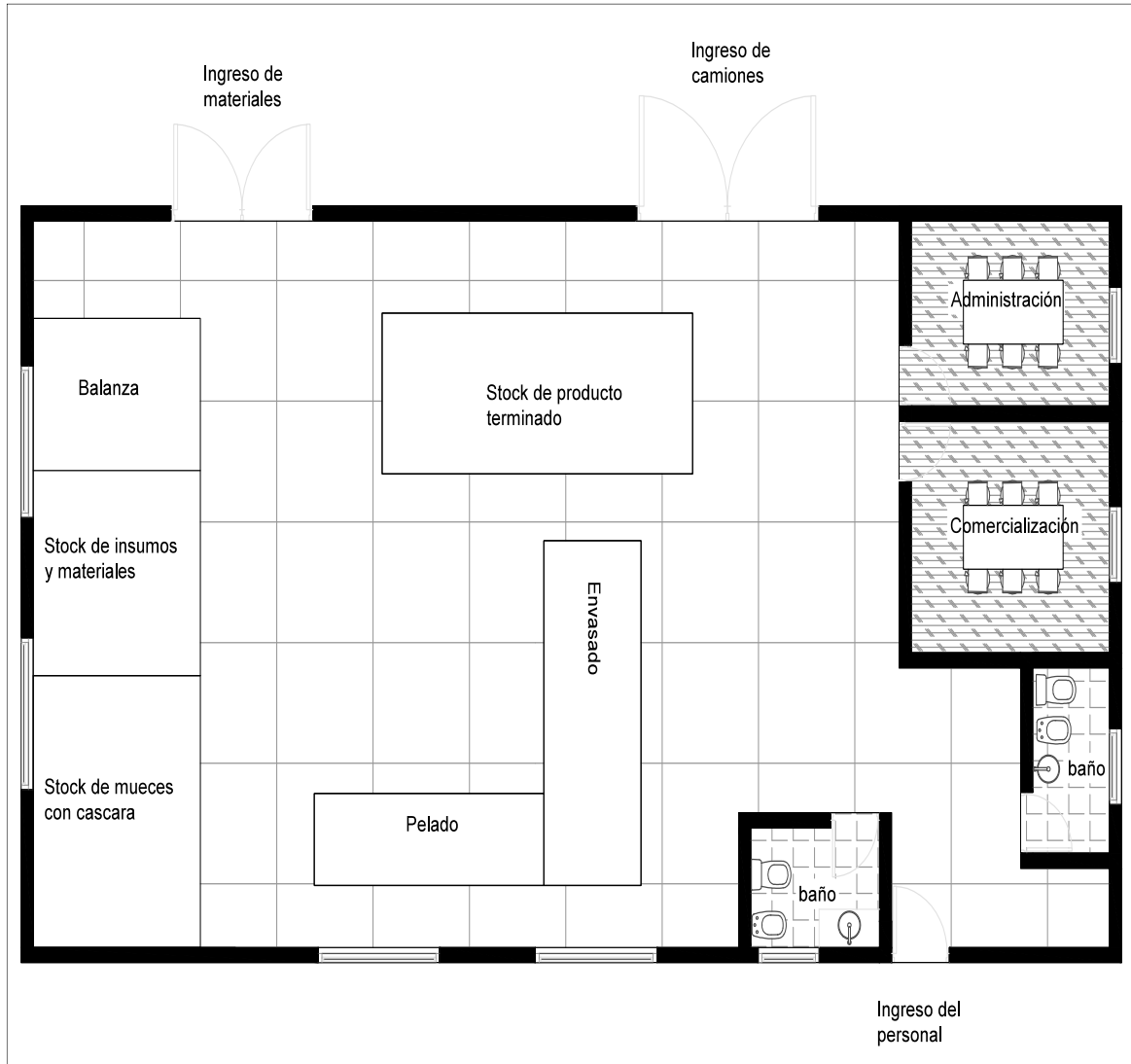
Conocimiento de las tecnologías.

Manejo de proveedores

Plan anual de operaciones administrativas

	Enero/Marzo	Abril/Junio	Julio/Sept.	Octubre/Dic.
Abastecimiento		30.000 kg		
Almacenamiento			15.000kg	
Capacitaciones	1		1	
Cursos				1

d) Disposición física de las instalaciones en planta



e) **Localización de la empresa**

La empresa estará ubicada en Tunuyán, Calle La Unión, en Villa Seca.

Esta ubicación se determinará debido a la cercanía con la materia prima, ya que nuestros proveedores poseen fincas en la zona y existen varios terrenos en venta.

En la siguiente imagen la flecha indica la ubicación exacta del terreno donde se construirá el galpón de la empresa.



4.3 RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN

Para poder establecer la cantidad de nueces embolsadas al vacío que se venderán, se utilizó como referencia los kg de nuez con cáscara que tiene como rendimiento los nogales plantados en las hectáreas de Finca El Rosario, el cual es nuestro principal proveedor y se le comprará su producción de nueces en su totalidad.

Se determinó que está obteniendo actualmente 30.000 kg de nueces con cáscara, que expresado en nueces sin cáscara, peladas en mariposa serían 15.000 kg.

Para poder determinar esta diferencia de kg entre la nuez con cáscara y la nuez mariposa lo que se hizo fue pesar 1kg de nuez con cáscara y luego pesar esas mismas nueces peladas en mariposa, para así determinar la diferencia que existe entre el peso de las mismas. Pudimos afirmar que existe una diferencia de un 49% entre los kg de nuez con cáscara y sin cáscara.

Una vez definida la cantidad que se propone vender tuvimos que definir el precio. Para poder definir nuestro precio se realizó un estudio de mercado, a través de entrevistas directas a distintas empresas que venden nueces. Las preguntas fueron en forma estructurada, es decir, previamente formuladas para poder obtener toda la información necesaria y evitar el olvido de ciertos temas importantes.

Algunos de los entrevistados fueron supermercados como Carrefour, Jumbo; restaurantes como El Mercadito, La Marchigiana; el mercado central; clientes particulares; y grandes productores y exportadores como lo son Reina y Rugeri.

Otro método utilizado para comprender las conductas del mercado fue la observación de los consumidores de nueces. Pudimos analizar que los consumidores de nueces están dispuestos a pagar el precio que el vendedor defina para poder consumir las nueces, ven al producto como saludable y distinguido, lo que le da al vendedor una gran ventaja a la hora de vender.

Luego de analizar lo charlado en las entrevistas pudimos ver que existe un precio fijado por el mercado, por lo tanto nuestra idea fue establecer un precio que sea un poco menor al precio que se está vendiendo actualmente. Actualmente se está vendiendo a \$200 el kg de nuez pelada mariposa, por lo tanto The Core fijará su precio a \$180 el kg de nueces peladas mariposa, para así poder diferenciarnos del resto de los vendedores y tener acceso al mercado. También brindamos una nuez de calibre y color superior para lo cual nos estaríamos diferenciando en calidad, logrando así un excelente producto en precio y calidad.

Gracias a las entrevistas pudimos conocer cuál es la preferencia de los clientes en cuanto a las cantidades que desean comprar. La mayoría de los clientes quieren bolsas de 1kg, luego bolsas de 100gr y como última opción bolsas de 500gr.

En cuanto a los costos a The Core le cuesta \$33 por 1 kg de nuez con cáscara, el pelado \$12 por 1kg de nuez, las bolsas varían en relación al tamaño, las bolsas de 1kg cuentan \$3,50, las de 500gr \$2,50 y las de 100gr \$2.

a) Inversión inicial

	Valor	Total
Capital Fundiario		1.225.000
Terreno	900.000	900.000
Construcción del galpón	325.000	325.000
Capital de Explotación		245.700
Máquina envasadora al vacío	20.000	20.000
Herramientas	7.000	7.000
Rodados	180.000	180.000
Escritorios	15.000	15.000
Computadoras	20.000	20.000
Impresoras	2.000	2.000
Teléfono celular	1.700	1.700
Otras Inversiones		33.200
Constitución sociedad	30.000	30.000
Marcas y patentes	3.200	3.200
Página web	4.000	4.000
TOTAL		1.503.900

b) Ingresos y egresos de la operación

Ingresos por distinto tipo de productos

VENTAS			
	Cantidad de Bolsas	Precio	Total
BOLSA 1.000 GR	7.000,00	180,00	1.260.000,00
BOLSA 500 GR	7.000,00	85,00	595.000,00
BOLSA 100 GR	45.000,00	45,00	2.025.000,00
TOTAL	59.000,00		3.880.000,00

1.000 GR= 1KG

7.000 BOLSAS DE 1.000 GR= 7.000 KG

7.000 BOLSAS DE 500 GR= 3.500 KG

45.000 BOLSAS DE 100 GR= 4.500 KG

TOTAL DE KG A VENDER: 15.000 KG

TOTAL DE BOLSAS A VENDER: 59.000

Egresos

Egresos	Cantidad de meses	Importe	Anual
PRODUCCION			
Sueldo Gerente producción	12	5.000	60.000
Mano de obra	1	80.000	80.000
Materiales	1	70.000	70.000
Materia prima (nueces)	1	700.000	700.000
Insumos de limpieza	4	300	1.200
Energía Eléctrica	6	2500	15.000
TOTAL			926.200
COMERCIALIZACION			
Sueldo Gerente de comercialización	12	5.000	60.000
Energía Eléctrica	6	900	5.400
Ferías y Eventos	2	8.000	16.000
TOTAL			81.400
ADMINISTRACION			
Sueldo Gerente General	12	10.000	120.000
Energía Eléctrica	6	1.000	6.000
Gas	6	500	3.000
Agua	12	100	1.200
Teléfono fijo	12	600	7.200
Teléfono Celulares	12	1000	12.000
Internet	12	150	1.800
Municipalidad	12	120	1.440
Gastos Bancarios	12	500	6.000
Contador	12	2.000	24.000
Combustible	800	13	10.400
Mantenimiento vehículos	2	1.710	3.420
Insumos de limpieza	12	150	1.800
Insumos de papelería	12	400	4.800
Seguros	12	260	3.120
TOTAL			206.180
TOTAL EGRESOS			1.213.780

Para determinar algunos de los costos fue necesario disponer de la siguiente información:

Mantenimiento del Vehiculo	del	pesos
Cambio de aceite		400
Cambio de Filtro de aire		70
Cambio filtro de aceite		60
Cambio filtro de nafta		80
Alineacion y balanceo		450
Frenos		650
Total		1710

Consumo Promedio	10	Lt cada 100 Km
Consumo Mensual	0	Lt
Precio por Lt de Nafta super	12,15	Pesos/ Lt
Costo mensual de combustible	0,00	Pesos

Flujo De Fondos

FLUJO DE FONDOS

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6
Ingresos de Operaciones		3.880.000	4850000	5820000	6790000	7760000
Egresos de Operaciones						
Comercializacion		-81.400	-97.680	-117.216	-140.659	-168.791
Administracion		-206.180	-247.416	-296.899	-356.279	-427.535
Produccion		-926.200	-1.111.440	-1.333.728	-1.600.474	-1.920.568
Fondos generados por Operaciones		2.666.220	3.393.464	4.072.157	4.692.588	5.243.106
Inversion Fija/Recuperacion de Inversion Fija	-1.213.780					451.170
Inversion de Capital de Trabajo/Recuperacion de Capital de Trabajo	-413.206,03					413.206,03
Fondos generados por Inversion	-1.626.986					6.107.482
Beneficios Netos	-1.626.986	2.666.220	3.393.464	4.072.157	4.692.588	11.350.588

capital de Trabajo=(1.675.780/(365))*90

VAN 24% 10.886.597
TIR 188%

c) Cálculo de VAN y TIR del proyecto

VAN	24%	10.886.597
TIR	188%	

Valor Actual Neto

El cálculo del VAN arroja un resultado de 10.886.597. Con una tasa de rentabilidad mínima exigida del 24%. Con lo que se determina que al ser el VAN mayor a cero, en primeros términos, el proyecto es viable y conviene realizarlo y además se obtienen beneficios.

Tasa Interna de Retorno

Debemos aclarar que la TIR de un proyecto es la tasa que iguala a 0 el VAN.

Para la presente inversión, la Tasa Interna de Retorno calculada es del 188%, lo que significa que es mayor que la rentabilidad mínima exigida por el inversor. Por esta razón se acepta la realización del proyecto y se lo considera rentable.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIÓN

El proyecto demostró que tenemos una oportunidad, ya que hoy en día la producción, comercialización y consumo de nueces en Mendoza ha marcado un crecimiento.

Otro factor que nos arroja es que hoy Mendoza no cuenta con muchas plantas de envasado al vacío de nueces peladas, por lo tanto es una gran oportunidad para ganar todo ese mercado insatisfecho de este producto.

Los objetivos planteados se pudieron cumplir, logrando aumentar la producción y comercialización año tras año.

Después de haber realizado la formulación y evaluación de proyecto teniendo en cuenta los análisis de mercado, comercial, técnico, administrativo y económico podemos apreciar que este negocio es viable. A si mismo los indicadores financieros de este proyecto VAN y TIR arrojan una alta factibilidad, no solamente se obtienen los rendimientos mínimos de la tasa de descuento, sino que también produce un beneficio satisfactorio.

Por lo tanto se considera que invertir en este proyecto es una gran oportunidad de negocio. A largo plazo la actividad seguirá siendo atractiva si se logra consolidar la posición de líder en el mercado.

CAPÍTULO 6. BIBLIOGRAFÍA

a) Libros y revistas

Mundo Agro

AndesNut

b) Sitios web

<http://inta.gob.ar/>

<http://fideicomisonogalero.blogspot.com.ar>

<http://www.promendoza.com/>

<http://www.prochile.gob.cl/>

<http://archivo.losandes.com.ar/notas/2011/7/30/nuez-cultivo-rentable-583765.asp>

<http://www.iscamen.com.ar/>

<http://www.eldia.com/el-pais/los-supermercados-chinos-advierten-sobre-fuertes-subas-en-la-canasta-navidena-98498>

<http://www.losandes.com.ar/article/con-buena-oferta-de-nueces-cayo-el-precio-internacional>

<http://www.rionegro.com.ar/diario/frutos-secos-el-mercado-internacional-y-la-situacion-argentina-7216720-10942-notas.aspx>

<http://entornoeconomico.com/2012/08/un-negocio-que-se-expande-producir-y-vender-nueces/>

<http://www.agro.uba.ar/agronegocios/newsletterpaa/2009/59>

<http://www.ftyc.gob.ar>

<http://articulos.mercola.com/sitios/articulos/archivo/2014/06/28/7-beneficios-de-las-nueces.aspx>

<http://www.foodnewlatam.com/sectores/16-agricultura/4386-un-complejo-escenario-para-las-exportaciones-de-nueces-chilenas.html>

También obtuve información yendo a Chile a un congreso llamado ExpoNut (en Santiago de Chile), y a varias fincas las cuales contaban con su propia línea de producción y de fraccionamiento.