

Universidad:	Universidad ESAN
Escuela de Postgrado:	Escuela de Administración de Negocios para Graduados
Título de la tesis:	Plan de negocios para la comercialización de fertilizantes agrícolas con fórmula nutricional equilibrada y su exportación a mercados emergentes: el caso de biopack plus para cultivos de soya en Brasil
Área de investigación:	Administración de Agronegocios
Autor(es):	Ferrari Chávez, Jorge Luis Solis Mavila, Carlos Enrique Valdivia Cabrera, Norka Rosa Yaipén Sirlopú, Raúl Ricardo
Grado profesional:	Magister en Administración de Agronegocios
Año Aprobación sustentación	2013

RESUMEN:

El Plan de Negocios para la producción de fertilizantes agrícolas con fórmula nutricional equilibrada y su exportación a mercados emergentes: el caso de biopack plus para cultivos de soya en Brasil, engloba una idea de negocio materializada en una área de creciente desarrollo como es la nutrición de los cultivos, una etapa del negocio agroindustrial importante para determinar la calidad del producto final.

Nutrica Plus viene a ser una fórmula multipropósito de la empresa Ecofertilizing SAC, cuya composición es idéntica al producto Biopack Plus y que sido introducido con éxito en el mercado boliviano de Santa Cruz y La Paz. En este sentido, los autores de esta tesis deciden crear una nueva empresa Nutrica Agro SAC, para introducir el producto Nutrica Plus al mercado brasileño, inicialmente en el mercado sojero de la región "El Cerrado", pero sin significar competencia directa con la empresa Ecofertilizing.

En la presente tesis se entrega una inducción básica de conceptos agronómicos, que permite al lector introducirlo en el tema de la nutrición foliar y las fórmulas multipropósitos. Esto permite entrar a hacer un análisis del mercado nacional, del modelo de negocio desarrollado en Bolivia, y un análisis del mercado brasileño.

La propuesta de valor del producto es muy interesante debido a que los beneficios ofrecidos directamente al cultivo se ven en el mercado de Soya desde hace algunos años y son la mayor productividad por hectárea de los campos de cultivos tratados con el fertilizante.

En este sentido, la viabilidad del mercado objetivo se fundamenta en el gran uso de fertilizantes foliares que utiliza el mercado Brasileño, principalmente para su cultivo de soya, encontrándose Brasil en el séptimo lugar del ranking de producción mundial según Trademap.org. Además, se aprecia que el área cultivada en los últimos años mantiene una tendencia creciente, de la misma manera el uso de fertilizantes foliares lo que indica la sostenibilidad del mercado en el tiempo.

Brasil importa la gran mayoría de sus fertilizantes foliares, de ellos el 87% lo hace a dos proveedores principales Holanda y Rusia. Analizando a los principales proveedores internacionales vemos importantes ventajas competitivas que permitirían asegurar el

ingreso al mercado objetivo. La cercanía a Brasil nos permite tener una rápida respuesta ante requerimientos del mercado, un costo de transporte mucho menor y la posibilidad del envío de lotes mucho más pequeños que comprometen una menor inversión del distribuidor internacional brasileño. Con esta ventaja en la distribución nos permitirá en el tiempo reducir los canales de distribución llegando directamente a cooperativas o a los propios agricultores a quienes se les incluirá en una base de datos con la propuesta de marketing desarrollado para este negocio. El otro aspecto es que nuestra cercanía nos permitirá generar una mejor relación con los distribuidores internacionales y conocerlos mejor para iniciar un proceso de fidelización. Finalmente en un mercado muy sensible al precio la propuesta del negocio es presentar un precio por debajo de la competencia.

Considerando las fortalezas del negocio propuesto, como son: la propia propuesta del negocio con una estructura comercial adaptable al mercado, el uso de la propuesta de distribución económica y rápida, el bajo costo-precio así como el servicio profesional al cliente final por un lado y por otro las principales debilidades vistas dirigidas principalmente al bajo volumen de inversión y el desconocimiento del mercado, entonces se plantea un modelo de negocio tipo Híbrido, bajo una estrategia de especialización.

Esta elección se da principalmente porque los productores de soya en el país destino realizan la mayoría de compras de fertilizantes foliares a productores internacionales por tanto, nuestra ventaja comparativa en ubicación permite generar un costo de distribución internacional más bajo que se verá reflejado directamente en el precio de venta por ser un elemento muy sensible en este mercado agrícola. Además el rendimiento del producto y el servicio adicional ofrecido permitirá mostrarnos como especialistas logrando fidelizar a los agricultores, esta estrategia nos permitirá aprovechar las sinergias del mercado y enfrentar mejor a la competencia.

Para ello, la estrategia competitiva genérica para emprender el modelo antes mencionado que se plantea es la intimidad con el cliente (diferenciación) buscando un crecimiento intensivo, y en consecuencia, se sugiere que el crecimiento empresarial se base en el trabajo estratégico en la penetración de mercados buscando la sustitución de productos presentando un precio del producto por debajo de la competencia y aprovechando las fortalezas identificadas.

El marketing mix relevante es de 7 P's de Servicios, en vista que es un producto especializado y técnico que requiere acercamiento con el cliente más personalizado. De las 7 P's de Servicios, el más crítico es Precio (Price), porque encontramos un mercado muy sensible a este factor y Plaza (Place) porque una de las principales ventajas competitivas se concentra en este factor.

En cuanto a las estrategias de operaciones nos centraremos en una estrategia de producción de bajo costo debido a que nos encontramos en un mercado maduro, con un alto volumen de importaciones, con un producto muy estandarizado y muy sensible al precio.

La organización de la nueva empresa descansa en un esquema tipo lineal debido a la magnitud de la empresa así como las actividades que realiza donde se busca tener una respuesta muy rápida a los requerimientos del mercado. Presenta dos niveles jerárquicos. Administrativos y operativos

Finalmente, el desarrollo del potencial humano se sustenta en estrategias de especialización donde cada área de trabajo se concentrará en prepararse profesionalmente

para desarrollar su trabajo eficientemente, colaborativas fomentando las relaciones y el clima organizacional y de responsabilidad social desarrollando una cultura organizacional muy fuerte.

Por todo lo anterior, se requiere una inversión inicial de los socios de \$70.000 USA. Se obtiene un 19.62% de utilidades desde el año 1, y se recupera el capital en el año 5, llegando a comercializar 165,000 litros durante los 5 años del flujo de caja.

Luego de realizar la evaluación económica y financiera, se concluye que el negocio es viable sólo si se considera el financiamiento, obteniendo un VANF de US\$ 315.576, una TIRF de 44.38% y un B/C de 5.5, considerando que el costo de oportunidad de los accionistas es de 20% la rentabilidad lograda supera esta tasa en 24.38%.

Resumen elaborado por los autores

