



UNIVERSIDAD DE BELGRANO

# Las tesis de Belgrano

Facultad de Ciencias Agrarias  
Carrera de Licenciatura en Administración y  
Gestión de Agronegocios

Análisis de la viabilidad de crear una revista  
electrónica económicamente sustentable  
como nexo certero, para reducir los costos de  
transacción, entre los inversionistas  
nacionales y extranjeros, y las empresas del  
sector agroalimentario argentino

N° 467

Jonatan Adrián Peña

Tutor: Norberto Levaggi

Departamento de Investigaciones  
2010

Universidad de Belgrano  
Zabala 1837 (C1426DQ6)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Argentina  
Tel.: 011-4788-5400 int. 2533  
e-mail: [invest@ub.edu.ar](mailto:invest@ub.edu.ar)  
url: <http://www.ub.edu.ar/investigaciones>



## Dedicatoria

a Dios y la Virgen por ser siempre una fuente de inspiración

la Argentina por ser argentino

mi familia por brindarme todo

mis amigos por estar siempre

todos mis docentes por hacer patria





## ÍNDICE

1. Problema .....	7
2. Justificación .....	7
3. Objetivos .....	7
4. Método .....	8
5. Identificación del negocio a desarrollar .....	8
6. Análisis del sector .....	8
7. Tendencias y perspectivas .....	9
8. Encuesta y resultados .....	13
9. Desarrollo del plan comercial .....	17
9.1 Naturaleza del proyecto .....	17
9.1a Nuevo producto o servicio .....	17
9.1b Presentación del equipo directivo .....	19
9.1c Breve historia del proyecto .....	20
9.1d Análisis sistémico del proyecto .....	20
9.1e Coherencia del proyecto .....	21
9.2 El mercado y mercado objetivo .....	21
9.2a Definición del mercado y segmentación .....	21
9.2b Análisis de la competencia .....	21
9.2c Analisis FODA de JAPF Agribusiness Investments .....	22
9.2d Estrategia de precios .....	24
9.2e Promocion y publicidad .....	29
9.2f Distribucion .....	31
9.2g Previsiones .....	32
9.3 El producto .....	33
9.3a Tapa .....	34
9.3b Carta de presentación .....	34
9.3c Indice .....	35
9.3d Seccion agronegocios .....	36
9.3e Oportunidad de inversión .....	37
9.3f Oportunidad educativa.....	40
9.3g Oportunidad inmobiliari .....	41
9.3h Análisis de mercado granario .....	42
9.3i Equipos e infraestructura .....	42
9.4 Organización y plan de trabajo para el proyecto .....	43
9.4a Aspectos generales de la organización .....	43
9.4b Análisis estratégico y definición de objetivos .....	43
9.4c Marco legal de la organización .....	45
9.5 Aspectos económicos y financieros .....	46
9.5a Determinación de la inversión inicial necesaria .....	46
9.5b Fuentes de financiación.....	46
9.5c Balance de Situación Patrimonial, Resultados y Ratios .....	47
9.5d Flujos de fondos .....	48
10. Conclusiones .....	49
11. Referencias bibliográficas .....	50
12. Anexo .....	51



## Problema

Los desarrolladores de proyectos de inversión agropecuarios en la Argentina, no tienen un lugar certero donde dar a conocer, a los inversionistas las diferentes oportunidades de inversión que hay en el mercado. Por el otro lado, los inversionistas, tampoco tienen un lugar certero, donde poder ver y comparar las alternativas de inversión que presenta el sector agropecuario. Para poder invertir, deben contactarse con un broker de inversiones o directamente con un fondo de inversión agropecuario, pero para poder analizar comparando las alternativas, se torna un trabajo bastante tedioso y poco claro. Sumado a esto, hoy la perspectiva de las cadenas de agronegocios en la Argentina, es que van seguir incrementando la producción acompañadas de mejoras en los precios de los alimentos, debido a la demanda mundial, por el aumento de la población. Informes del Banco Mundial y de la FAO prevén que la Argentina llegue al 2020 con una producción de 120 millones de Tn de granos y respecto a los precios va a haber un incremento paulatino del 10 %. En el futuro próximo va a haber un desarrollo en materia de producción avícola ya que el crecimiento de países como China va a demandar pollos y más granos para aumentar ellos su propia producción avícola. Esto se debe que al mejorar de a poco la calidad de vida en ese país más personas son las que demandan mejora en la alimentación. Para la producción agropecuaria es esencial el recurso agua, este va a ser el recurso estratégico del futuro. Aquí contamos con buenas reservas para poder seguir desarrollándonos en materia agropecuaria.

La Argentina de a poco va a ir tomando mayor importancia a nivel mundial junto con Brasil, debido a que van ser algunos de los países que le van a dar de comer al mundo. Esto va a generar un interés por el mundo en invertir en la Argentina para la producción de alimentos, tanto para beneficios económicos como para asegurarse parte del abastecimiento alimenticio. Ese ingreso de divisas al país en materia de inversión agropecuaria va a estimular a que los desarrolladores de proyectos de inversión aumenten su actividad y se va a hacer más necesario dar a conocer los proyectos disponibles. Los extranjeros que desean invertir, en la actualidad, no disponen tampoco de un lugar concreto donde encontrar oportunidades de inversión. Este nexo entre los dos agentes económicos falta y es necesario, es una falencia que tiene el mercado agropecuario argentino.

## Justificación

Esta investigación la vamos a hacer para dar solución a la falencia que hay en el mercado agropecuario. Se va a proponer un medio de difusión como eslabón que va a ayudar sustancialmente a los agentes económicos de una transacción potencial para poder agilizar y aceitar el funcionamiento del mercado agropecuario en la Argentina. De esta manera el sector se hace más transparente en materia de inversiones debido a que cualquier inversionista puede acceder fácilmente a evaluar las ofertas y las tasas que paga en la actualidad el mercado. El mercado agropecuario es un mercado totalmente dolarizado y muy dinámico donde las rentabilidades del mismo dependen mucho del precio de los commodities. Cuando un mercado es favorable los inversores desesperan por colocar el capital en el mismo, porque tenerlo parado les genera un costo de oportunidad. Una revista electrónica contribuiría a darle más velocidad de liquidez al mercado cuando los inversores deseen participar, disminuyendo los costos de transacción, debido a que ya todos van a saber donde recurrir al querer entrar a un negocio.

## Objetivos

- Evaluar la viabilidad de una revista electrónica de inversiones agropecuarias como nexo certero entre los inversionistas y los desarrolladores de proyectos de inversión.
- Investigar si los inversores están predispuestos a utilizar un medio como el que se plantea.
- Determinar el grado de aceptación del nuevo producto en el mercado.
- Determinar los objetivos necesarios para que el proyecto sea sustentable económicamente.
- Determinar la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto y la tasa de rentabilidad que el mismo generará.

## Método

Para evaluar la aceptación de la revista se va a utilizar una encuesta como herramienta de sondeo de mercado. Se va a entrevistar a 50 personas que inviertan fuera de su actividad principal. La información a obtener es la siguiente: mecanismos de inversión utilizados, medios de comunicación de oportunidades de inversión consultados, disposición de invertir en el agro por parte de los inversores, grado de disposición al consumo de la revista electrónica como medio de difusión de inversiones agropecuarias.

También se va a desarrollar un plan de negocios que va a contemplar el producto, mercado real y potencial, naturaleza del mismo, la empresa y los aspectos económicos-financieros involucrados, dándonos como resultado la viabilidad económica en el tiempo de llevar adelante el proyecto.

## Identificación del Negocio de Desarrollar

El negocio a desarrollar es una revista electrónica como medio de publicación de oportunidades de inversiones agropecuarias, brindándole a los desarrolladores de proyectos un lugar certero donde los inversionistas puedan enterarse de las alternativas presentes en el mercado; de esta misma manera en forma innovadora la revista será el primer espacio en la Argentina que concentre diferentes alternativas de inversión en el sector, facilitándole la búsqueda a los empresarios sean o no del sector y apuntando a ser el nexo que capture el futuro ingreso de divisas al país en materia de inversión agropecuaria a causa de la creciente demanda mundial de alimentos.

## Análisis del Sector

El sector agropecuario en la Argentina es el más importante, ya que incluye a las 23 provincias y la CABA también es afectada debido al gran movimiento de empleo que este genera en la misma por ser la Capital Federal del país. Para todas las provincias el sector representa un importante aporte a su economía. Históricamente la Argentina ha sido, es y seguirá siendo una potencia agropecuaria, esto es una ventaja competitiva desde el punto de vista del creciente aumento poblacional mundial, que genera un aumento en la demanda de alimentos. Todo esto sin descuidar la necesidad de seguir industrializando el país.

La distribución de la publicidad va a ser en una primera instancia de alcance AMBA, Córdoba Capital y Rosario, pero la idea es que la misma llegue a todas las partes del mundo. Esta decisión se basa en que el AMBA concentra la mayor cantidad de población y es donde se encuentran los grupos con mayor poder adquisitivo de la Argentina, siguiéndoles las otras dos ciudades. De todas maneras el proyecto incluye el desarrollo de un sitio Web bastante completo, donde se podrá acceder a muchas de las secciones que figuren en la revista.

Respecto a las consideraciones históricas, el sector agropecuario es uno de los pilares fundamentales de la cultura argentina. El campo es parte de la historia del país y el pueblo argentino siente una gran identificación con el mismo. La actividad del sector es constante y sus altibajos se deben siempre al precio de los granos, ya que es la principal actividad del sector.

En el AMBA se concentran aproximadamente 13 millones de personas, esto equivale al 33 % de la población. Es la cuarta megalópolis de las 17 que existen en el mundo y es la tercera de América Latina después de la Ciudad de México y San Pablo. Para las ciudades de Córdoba y Rosario se registran menos de un 5% de la población en cada una, pero de todos modos junto con el AMBA son las ciudades más grandes del país.

Respecto a la actividad económica y comercial en la Argentina, la misma se puede desarrollar perfectamente, siempre y cuando se ajuste a las leyes nacionales, provinciales y ordenanzas municipales. A lo largo de la historia nuestro país a sufrido altibajos económicos, cada ciclo de aproximadamente cinco años siempre hay alguna causa que frena el desarrollo, sea la causa interna o externa. Pero ello ha generado que el empresario argentino se acostumbre y por ende tenga un poco más de aversión al riesgo, por el solo hecho de invertir en el país se denota. Respecto al sector agropecuario, la economía

del mismo fue a lo largo de la historia más estable, ya que la actividad depende principalmente de los precios internacionales de los commodities. Las caídas que se produjeron fueron a causa de las variaciones de los precios tanto de productos como de insumos y de intervenciones estatales en el sector.

La revista propone ser el medio de publicación que ofrezca a los interesados, en invertir en la Argentina, las diferentes oportunidades de inversión, ya sea en fideicomisos agrícolas, lecheros, ganaderos, forestales, vitivinícolas, avícolas y también la inversión en compra de campos, equinos, quesos, embutidos, frutas, verduras, etc.

También se apunta a capturar las inversiones de empresarios o profesionales que no sean del sector y tengan interés en invertir en el campo. Este interés creció bastante en los últimos 10 años debido a la mejora de precios, como lo expresa *Darío Genua* en el caso OPEN Agro ([www.openagro.com/v2/web/prensa/item6.htm](http://www.openagro.com/v2/web/prensa/item6.htm)).

Hoy las tasas de interés que pagan los bancos nacionales en los plazos fijos rondan el 15 % en pesos y no llegan al 3% en dólares. El mercado de los commodities cuenta con la ventaja de ser un mercado totalmente dolarizado, facilitando el ingreso y egreso internacional no siendo afectado por el tipo de cambio.

La idea es hacer pie en las 3 principales ciudades de la Argentina y de a poco ir expandiéndose con la publicidad hasta cubrir toda la Argentina, luego el MERCOSUR, la UE y el resto del mundo. La revista va a ser escrita en versión castellano con resúmenes de artículos en inglés, pero el sitio Web va a tener su versión completa en castellano e inglés. *(NOTA: en el presente trabajo no se va a mostrar ni los resúmenes en inglés, ni el sitio web)*

LA PREGUNTA QUE NOS HACEMOS ES: ¿Cómo puede ser que en un país agropecuario no halla una revista de inversiones agropecuarias? Abundan revistas y boletines técnicos para agrónomos, veterinarios y administradores de empresas, pero no hay nada para inversionistas. Los broker y fondos de inversión agropecuarios están, pero no hay nada que los concentre. JAPF Agribusiness Investments va a ser la primera revista de inversiones agropecuarias de la Argentina.

## Tendencias y Perspectivas

Para abordar este punto se comenzará haciendo un análisis de las tendencias poblacionales (crecimiento y movimiento de rural a urbano), de consumo alimenticio (efecto ingreso per capita) y destino de granos para biocombustibles. También se analizarán las perspectivas de la producción alimenticia.

Respecto a la tendencia del crecimiento de la población mundial se puede decir que va a seguir en aumento, aunque con menores índices de natalidad. Se va a marcar más la diferencia de natalidad en los países desarrollados de los subdesarrollados, los primeros van a alcanzar tasas negativas y los segundos van a concentrar casi el 95 por ciento del crecimiento según informes del National Intelligence Council, diciembre 2000. (*Global Trends 2015: A Dialogue About the Future with Nongovernment Experts*).

Según las estimaciones de las Naciones Unidas se van a alcanzar los valores que muestra el cuadro número 1.

Cuadro número 1

Años	Mundo			Países desarrollados			Países en desarrollo		
	Total, Miles	Incremento Anual, Millones	Crecimiento anual (%)	Total, Millones	Incremento anual Millones	Crecimiento anual (%)	Total, Miles	Incremento anual Millones	Crecimiento anual (%)
1950	2524	--	--	813	--	--	1711	--	--
1970	3702	72	2.06	1008	8	0.82	2694	64	2.55
1990	5282	87	1.73	1148	7	0.60	4134	80	2.06
2010	6891	80	1.20	1206	2	0.15	5684	78	1.44
2030	8372	66	0.81	1212	-2	-0.13	7159	68	0.98
2050	9367	41	0.45	1162	-3	-0.23	8205	44	0.55

Fuente: Estimaciones de la Naciones Unidas sobre población, 2000.

También se puede observar en el cuadro número 2 que esos 33 países tendrán en el 2020 el 80 % de la población global, de los cuales son solo 7 países desarrollados.

Cuadro número 2

Rank población x país (2020). Datos del BM.						
Code	Country	2020 (miles)	Cum (miles)	Cum %	Países	Países %
CHN	CHINA (excluding TAIWAN)	1407666	1407666	19%	1	1%
IND	INDIA	1318863	2726529	37%	2	1%
USA	UNITED STATES	334774	3061303	41%	3	2%
IDN	INDONESIA	252805	3314108	45%	4	2%
BRA	BRAZIL	218387	3532495	48%	5	3%
PAK	PAKISTAN	208404	3740899	51%	6	3%
BGD	BANGLADESH	180902	3921801	53%	7	4%
NGA	NIGERIA	175608	4097409	55%	8	4%
RUS	RUSSIAN FEDERATION	132287	4229706	57%	9	5%
JPN	JAPAN	122384	4352090	59%	10	5%
MEX	MEXICO	119386	4471476	60%	11	6%
PHL	PHILIPPINES	105963	4577439	62%	12	6%
VNM	VIETNAM	96888	4674327	63%	13	7%
ETH	ETHIOPIA	94914	4769241	64%	14	7%
EGY	EGYPT, ARAB REP.	94807	4864048	66%	15	8%
ZAR	CONGO, DEM. REP.	89827	4953875	67%	16	8%
TUR	TURKEY	84497	5038372	68%	17	9%
IRN	IRAN, ISLAMIC REP.	83358	5121730	69%	18	9%
DEU	GERMANY	81340	5203070	70%	19	10%
THA	THAILAND	70902	5273972	71%	20	10%
FRA	FRANCE	63073	5337045	72%	21	11%
GBR	UNITED KINGDOM	62594	5399639	73%	22	11%
ITA	ITALY	57321	5456960	74%	23	12%
MMR	MYANMAR	56897	5513957	74%	24	12%
COL	COLOMBIA	54266	5568223	75%	25	13%
TZA	TANZANIA	51479	5619702	76%	26	13%
UGA	UGANDA	50386	5670088	77%	27	14%
KEN	KENYA	49487	5719575	77%	28	15%
KOR	KOREA, REP.	49267	5768842	78%	29	15%
SDN	SUDAN	47567	5816409	79%	30	16%
ZAF	SOUTH AFRICA	47537	5863946	79%	31	16%
ESP	SPAIN	44434	5908380	80%	32	17%
ARG	ARGENTINA	44313	5952693	80%	33	17%

Fuente: Banco Mundial, 2007.

También se puede observar en el cuadro número 3 que esos 43 países son los que mas población van a aportar al mundo. Solo uno de ellos es desarrollado (Estados Unidos).

Cuadro número 3

Rank crecim poblacion x pais (2005-2020). Datos del BM.				
Code	Country	2005 (miles)	2020 (miles)	Dif. (miles)
IND	INDIA	1094583	1318863	224280
CHN	CHINA (excluding TAIWAN)	1304500	1407666	103166
PAK	PAKISTAN	155772	208404	52632
NGA	NIGERIA	131529	175608	44079
BGD	BANGLADESH	141822	180902	39080
USA	UNITED STATES	296411	334774	38363
ZAR	CONGO, DEM. REP.	57549	89827	32278
IDN	INDONESIA	220558	252805	32247
BRA	BRAZIL	186405	218387	31982
ETH	ETHIOPIA	71256	94914	23658
PHL	PHILIPPINES	83055	105963	22908
UGA	UGANDA	28816	50386	21570
EGY	EGYPT, ARAB REP.	74033	94807	20774
MEX	MEXICO	103089	119386	16297
KEN	KENYA	34256	49487	15231
IRN	IRAN, ISLAMIC REP.	68252	83358	15106
VNM	VIETNAM	83119	96888	13769
TZA	TANZANIA	38329	51479	13150
TUR	TURKEY	72065	84497	12432
YEM	YEMEN, REP.	20975	32662	11687
SDN	SUDAN	36233	47567	11334
COL	COLOMBIA	45600	54266	8666
NER	NIGER	13957	22518	8561
SAU	SAUDI ARABIA	23119	31636	8517
NPL	NEPAL	27133	35526	8393
MDG	MADAGASCAR	18606	26546	7940
AGO	ANGOLA	15941	23773	7832
DZA	ALGERIA	32854	40555	7701
MLI	MALI	13519	20803	7284
SYR	SYRIAN ARAB REPUBLIC	19044	25996	6952
THA	THAILAND	64233	70902	6669
GHA	GHANA	22112	28743	6631
VEN	VENEZUELA, RB	26577	33192	6615
MMR	MYANMAR	50519	56997	6478
BFA	BURKINA FASO	13228	19582	6354
PER	PERU	27968	34147	6179
MYS	MALAYSIA	25348	31425	6077
MAR	MOROCCO	30168	36109	5941
CMR	CAMEROON	16322	22099	5777
UZB	UZBEKISTAN	26167	31915	5748
MOZ	MOZAMBIQUE	19792	25477	5685
ARG	ARGENTINA	38748	44313	5565
CIV	COTE D'IVOIRE	18154	23334	5180

Fuente: Banco Mundial, 2007.

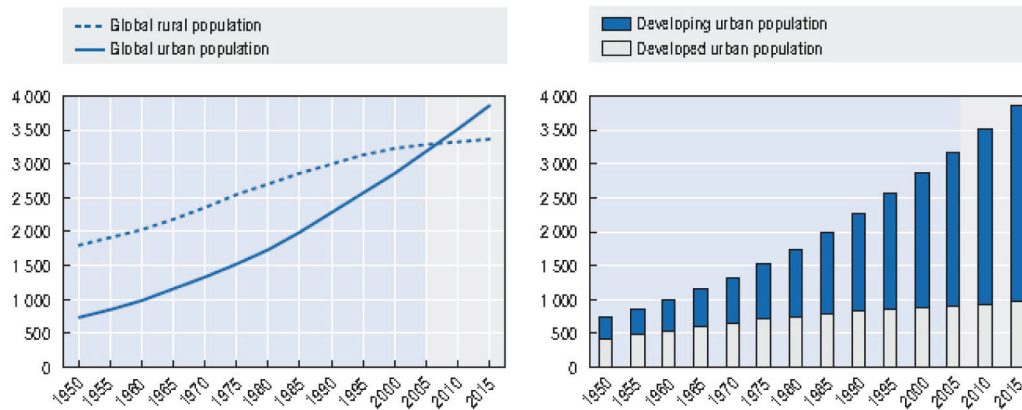
Respecto al consumo de alimentos en el mundo se puede decir que va a aumentar en relación al incremento de la población mundial. Según *“La demanda mundial de alimentos 2005-2020. Una oportunidad inédita para la Argentina”*, que la Fundación Producir Conservando (FPC) le encargó al economista y sociólogo Juan José Llach (Docente del IAE), la demanda va a continuar en ascenso en firme hasta el 2020 y se sostendrá por el crecimiento de las economías emergentes. Por sobre todo, está China, que al desarrollarse económicamente y mejorar de a poco la calidad de vida de sus ciudadanos, éstos demandarán alimentos de mayor calidad, es por eso que se estima que va a crecer en forma extraordinaria la demanda de pollos y de granos. Según Llach: *“Entre 2005 y 2020, por la mayor participación de aquéllas y otras economías emergentes, el consumo crecerá el 93,3% en carne vacuna; entre el 85,7% y el 87,9%, en pollo; 88,5%, en leche; 88,9%, en trigo; 94,5%, en maíz; entre el 95,3% y 97,4%, en soja; 71%, en girasol; 98,8%, en frutas de pepitas; y 84,2%, en frutas cítricas”* (J. J. Llach, 2005).

En cuanto a la urbanización de la población mundial se puede observar en el cuadro número 4 que recién en el año 2005 la población urbana iguala a la rural. El grafico muestra que la tendencia es que se siga urbanizando la población, esto implica que millones de personas ingresen al sistema de consumo, lo cual generará una demanda en cantidad y calidad de alimentos. También se puede observar que el crecimiento de la población urbana se da en los países subdesarrollados.



**Cuadro número 4**

Figure 1.4. **Rural and urban population structures: 1950-2015**

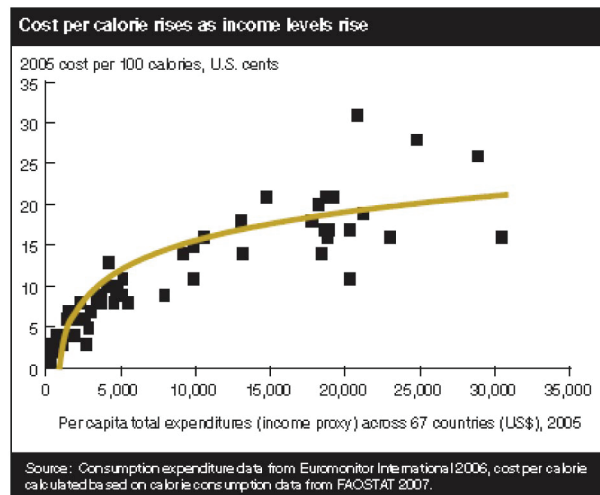


Source: UN Population Division (World Population Prospects: 2004 revision).

Fuente: FAO, 2007.

También es importante destacar que como se muestra en el cuadro número 5, los países con PBI menor a 1000 dólares per capita tienen un costo menor a 5 centavos de dólar cada 100 calorías. Al aumentar el PBI se manifiesta un crecimiento exponencial hasta los 5000 dólares per capita, aquí es donde se denota el cambio del costo de la dieta, eso es debido a que pasan de comer alimentos con hidratos de carbono a alimentos con mayor cantidad de proteínas y grasas. Mejora la calidad de la dieta, eso implica una mayor demanda de carnes, lácteos y granos.

**Cuadro número 5**



Fuente: FAOSTAT, 2007.

Respecto al destino de granos para biocombustibles se puede decir que prevalece la tendencia del uso de biodiesel sobre la producción de etanol, ya que como lo marca el trabajo publicado por P. Lamer-sa y K. McCormick de Universidad de Lund (Suecia) junto a J.A. Hilbert del INTA Castelar, montar una planta para producir biodiesel cuesta un tercio de lo que cuesta una para producir etanol. Más del 50 por ciento del mercado argentino consume gasoil, esto implica que va a haber una marcada producción de biodiesel para abastecer ese sector. El sustento de la producción de este combustible es la soja, es por ello que va a ser necesario seguir incrementando la producción si es que se quiere abastecer esta nueva demanda del mercado.



Respecto a las perspectivas de la producción alimenticia se puede decir que los países con posibilidades de incrementar la producción lo van a hacer acompañados de desarrollos biotecnológicos y de inversiones para producir en forma intensiva. También hay un problema con la disponibilidad del recurso suelo en el mundo, debido al cambio climático, deforestación y a los malos manejos de la agricultura en el mundo se perdieron innumerables cantidades de hectáreas, en el informe *World Resources Report, 2000-2001*, del World Resources Institute, se estima que 1964 millones de hectáreas se consideran degradadas, su gran mayoría en Asia. Este valor representa más del 20 por ciento de las tierras cultivables del planeta. Es imprescindible que los países con condiciones para incrementar su producción lo hagan en forma intensiva, ya que de esta manera se van a lograr mayores índices de productividad. Es necesario estimular la inversión para investigación y desarrollo, para poder ampliar la frontera agrícola-ganadera y mejorar la productividad. También es importante mencionar que en el marco internacional los países con capacidad de aumentar la producción de alimentos tomarán importancia y serán destinos de inversiones extranjeras para poder aprovechar los buenos precios de los commodities y asegurarse el abastecimiento alimenticio.

Para poder abastecer la demanda mundial de alimentos los países productores en desarrollo van a tener que combinar la inversión en tecnología con la capacitación permanente de todos los integrantes de la cadena productiva. El mundo es muy competitivo y para poder crecer y desarrollarse económicamente en el mercado internacional se debe operar bien, con transparencia y adoptar un modelo de producción en red, donde cada eslabón se interrelacione en forma eficaz para así también darle sostenibilidad al sistema y permanecer abierto al mundo para poder continuar creciendo a través de las inversiones que este realice. Hoy la Argentina carece de un nexo certero entre la producción agropecuaria y la inversión del mundo en el sector, es por ello que JAPF Agribusiness Investments apunta a solucionar esa falencia del mercado.

## Encuesta y Resultados

Respecto a las encuestas se realizaron vía correo electrónico, vía teléfono y vía visitas. En su gran mayoría las mismas fueron hechas en Gran Buenos Aires Norte y algunas en Capital Federal. Se realizaron 3 preguntas concisas y luego se presentó brevemente la revista JAPF, haciéndose a lo último una cuarta pregunta respecto a la misma. Todas son preguntas cerradas y las primeras dos son sin codificar, siendo las últimas dos codificadas. Respecto a la respuesta de cada entrevistado se consideró la más utilizada por cada uno, ya que al entrevistarlos cada uno respondía más de una opción. Las preguntas con sus respuestas se pueden ver procesadas en el cuadro número 6:

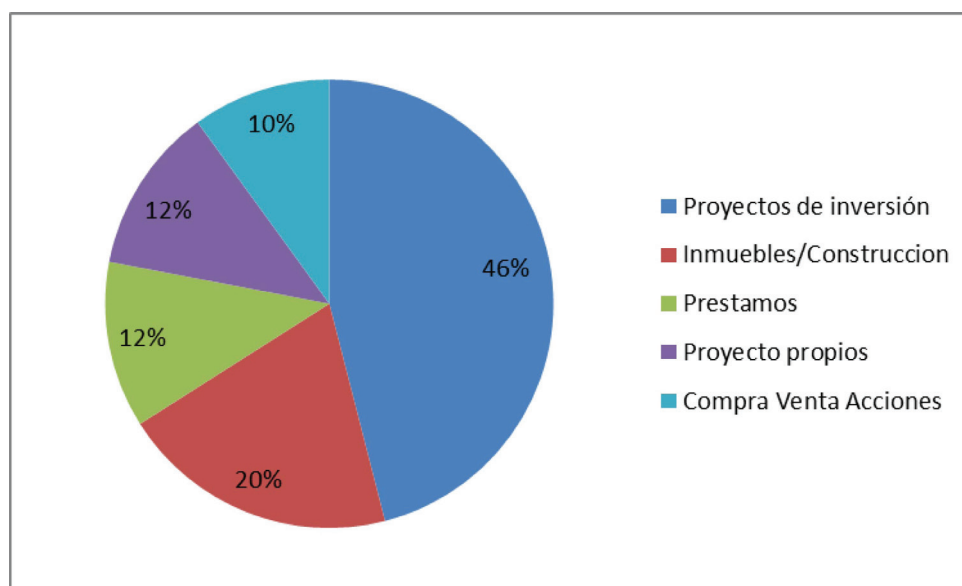
**Cuadro número 6**

Pregunta	Respuesta	Cantidades	Porcentajes
1- ¿Qué mecanismo de inversión utiliza?	Proyectos de inversión	23	46%
	Inmuebles/Construcción	10	20%
	Prestamos	6	12%
	Proyectos propios	6	12%
	Compra Venta Acciones	5	10%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>
2- ¿Qué medios de comunicación de oportunidades de inversión consulta?	Bróker	15	30%
	Inmobiliaria	11	22%
	Contacto	10	20%
	Fondo de inversión	9	18%
	Consultora	5	10%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>
3- ¿Qué disposición tiene a invertir en el agro?	Alta	26	52%
	No sabe	14	28%
	Baja	8	16%
	Media	2	4%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>
4- ¿Qué grado de disposición a consultar la revista JAPF tendría?	Alta	30	60%
	Baja	8	16%
	Media	7	14%
	No sabe	5	10%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

Total encuestados 50

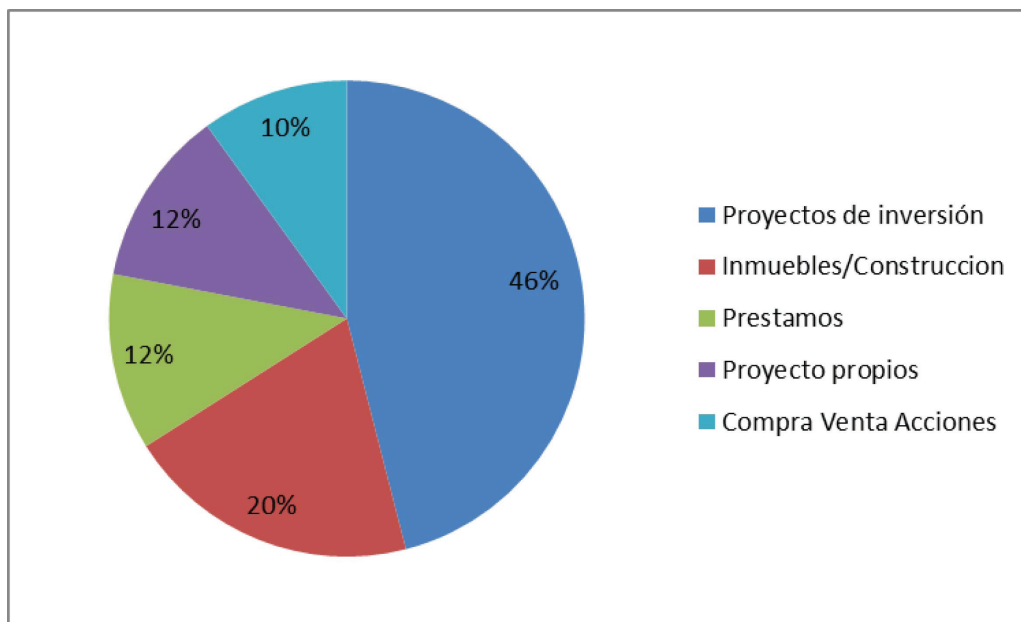
A continuación pueden observarse gráficos de tortas con cada una de las preguntas y un análisis de cada uno de ellos:

¿Qué mecanismo de inversión utiliza?



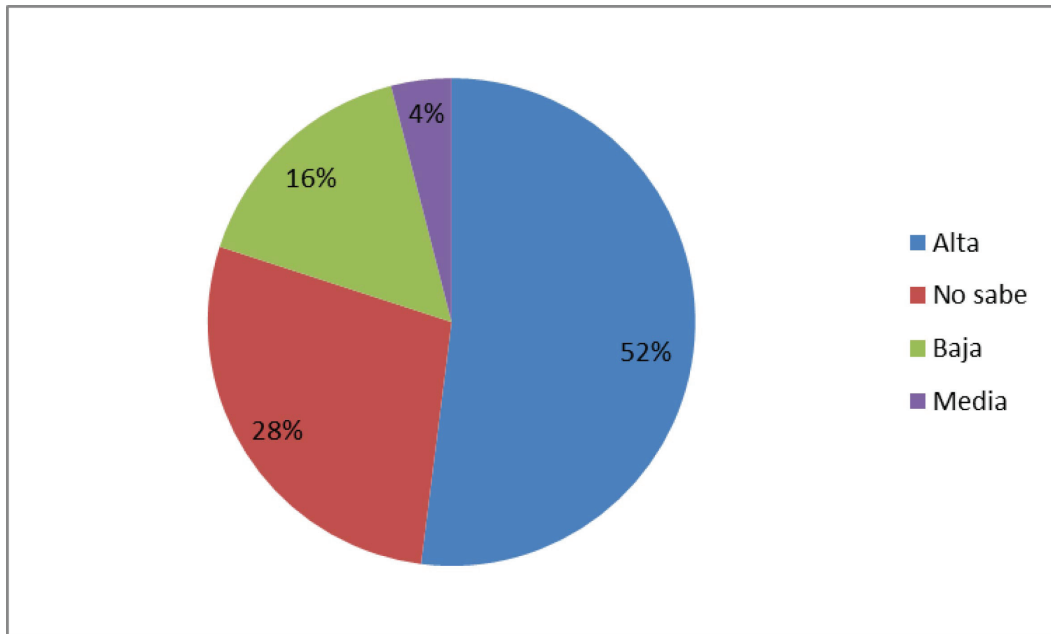
En este caso a todas las respuestas se las poscodificó y se obtuvieron estas cinco respuestas en total con las proporciones que muestra el grafico. Es importante aclarar que los Proyectos de Inversion que se lleva el 46% incluye a todos los proyectos que un inversionista puede encontrar en el mercado en forma de publicidades, salvo los referentes a la construccion, ya que por su importancia se los consideró por separado. Estos ultimos se llevaron el 20 % entendiendose tales por fideicomisos inmobiliarios, compra-venta de propiedades, compra de terrenos y construccion de los mismos, reciclado de propiedades a nuevo, etc.. Luego los prestamos privados se llevaron el 12 %, muchos de esos se realizan a traves de inmobiliarias y escribanias tomando como garantia una hipoteca sobre las propiedades compradas por las personas que precisan escriturar su nueva propiedad. Otro 12 % se lo llevan los proyectos propios, esto incluye a todos los proyectos que cada inversionista desarrolla en forma particular mediante su empresa pero en otra actividad. Finalmente la compra venta de acciones se lleva el 10 %, estas se adquieren generalmente a atraves de bancos o brokers, comprando paquetes accionarios con un estudio desarrollado sobre los mismos. Lo mas importante que se rescata de esta pregunta es el nivel de respuesta que tuvieron los proyectos de inversion contactados a traves de publicidades y sumado a eso la cantidad de personas que invierten en la construccion a traves de proyectos de inversion como fideicomisos inmobiliarios. Esto denota que la mayoría de los inversionistas prefieren invertir en lugares donde no tengan que realiza ningun tipo de actividad y tengan la retribucion dentro de los 2 años.

¿  
 Qué medios de comunicación de oportunidades de inversión consulta?



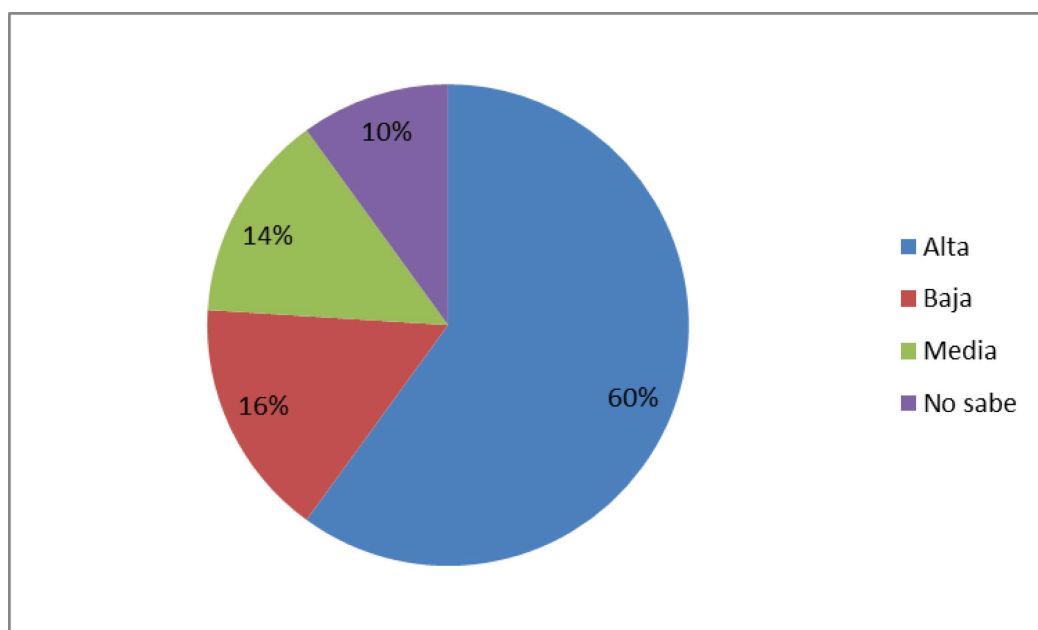
Respecto a los medios de comunicación de oportunidades de inversion los encuestados respondieron que consultan a: los broker de inversiones (30%), inmobiliarias generalmente para participar de proyectos de construccion en pozo con entrega de llave en mano (22%), contactos personales (20%), fondos de inversion (18%), estos los utilizan para diversificar el riesgo en la inversion, ya que los fondos invierten en varias actividades y cuando baja la rentabilidad de una no incide tanto debido a la diversificacion del capital en otras, es una forma mas segura de invertir asegurandose la tasa prevista, y por ultimo las consultoras financieras tambien estan presentes, ya que varias empresas las utilizan para asesorarse y las mismas le ofrecen oportunidades de inversion en diferentes negocios. Lo que vale observar es la forma en que los inversionistas distribuyen las consultas de oportunidades de inversion, se puede ver que 3 alternativas rondan el 20%, una el 30% y otra el 10%, esto nos indica que no hay un medio que las concentre y que se lleve gran parte de la torta. Las mas accesibles para cualquier persona son los fideicomisos inmobiliarios que se ofrecen en cada esquina de la ciudad, pero no se denota ningun medio que abarque diferentes alternativas dandole acceso a otro tipo de negocios a las personas sin gran capacidad de solvencia financiera, de contactos y conocimientos.

¿Qué disposición tiene a invertir en el agro?



Respecto a esta pregunta se puede observar que la disposición de los inversionistas a invertir en el agro es del 52%, al comentarle las tasas que están pagando los fideicomisos agropecuarios en la actualidad. Es llamativo esto, ya que la mayoría de los entrevistados no invierte en ese sector en la actualidad. Esto denota la falta de comunicación entre los desarrolladores de proyectos agropecuarios y los inversionistas. El 28% respondió que no sabe, la mayoría de los argumentos cae en que deberían profundizar más el estudio sobre los riesgos que el sector trae. El 16% de los entrevistados tiene baja disposición ya que plantean que prefieren invertir en negocios que conocen. El 4% tiene una disposición media a invertir, es prácticamente insignificante.

¿Qué grado de disposición a consultar a la revista JAPF tendría?



Respecto a esta pregunta se puede ver la gran disposición de los inversionistas en consultar la revista JAPF, un 60% tiene alta disposición, esto es un 8% más que la cantidad de personas dispuestas a invertir en el agro. Un 16% tiene disposición baja a consultar, casualmente es la misma proporción de las personas con baja disposición a invertir en el agro. Un 14 % tiene media disposición a consultarla y un 10 % no sabe. Lo importante de esto es que un 60 % de las personas interesadas en invertir en otro sector consultarían a la revista propuesta, demostrando la necesidad que tiene el mercado de tener un medio de difusión de oportunidades de inversión. También vale decir que un 86% de las personas con interés en invertir en el agro consultaría la revista y hay que considerar que la mayoría de esas personas no invierten en el sector. Allí tenemos un sector del mercado con una necesidad de información insatisfecha.

## Desarrollo del Plan Comercial

### 1- Naturaleza del Proyecto

- a- Nuevo Producto y Servicio.
- b- Presentación del Equipo Directivo
- c- Breve Historia del Proyecto.
- d- Análisis Sistémico del Proyecto
- e- Coherencia del Proyecto

#### a- Nuevo Producto y Servicio

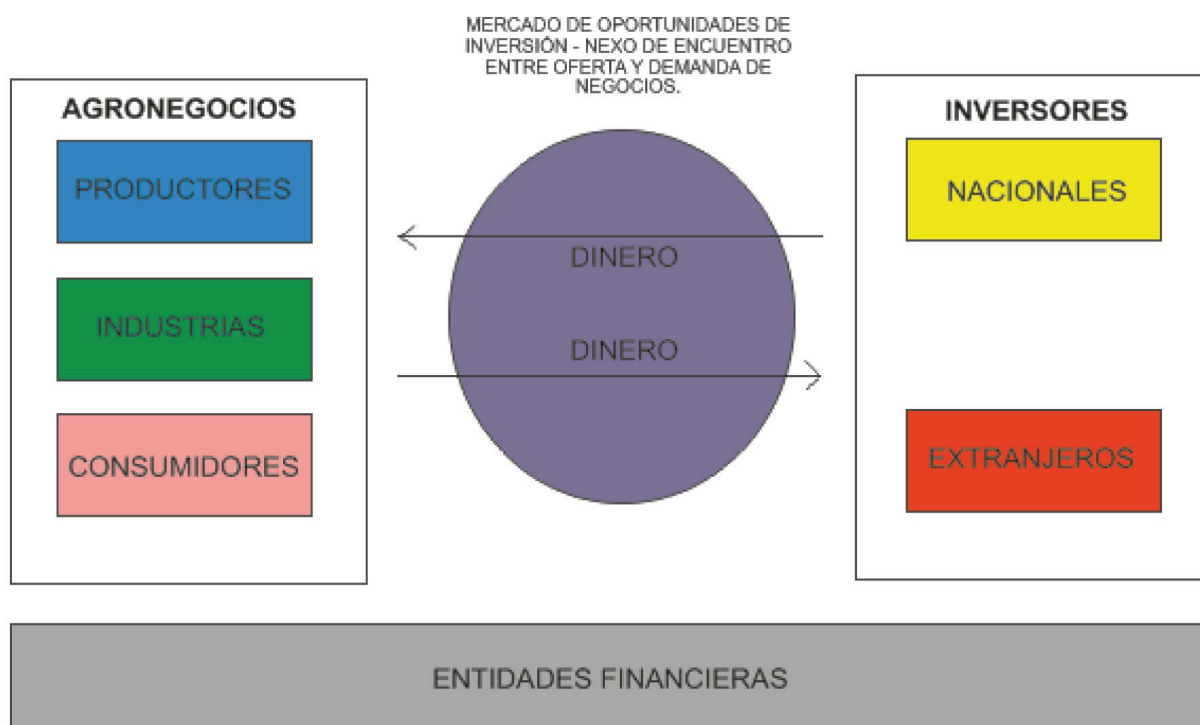
Es necesario disponer de un medio para encontrar a la oferta y demanda de capitales destinados a la inversión en el sector agropecuario, tanto nacional como extranjera. Los países del mundo van a seguir aumentando sus inversiones en países como la Argentina para aprovechar la renta del sector y asegurarse la provisión de alimentos. También lo van a seguir haciendo los empresarios y profesionales de la Argentina, que en los últimos diez años se mostraron muy interesados en diversificar sus inversiones capturando parte de la renta del sector.

La revista electrónica será de lanzamiento mensual y cada mes dispondrá de todas las alternativas de inversión que fueron publicadas. Cada publicación permanecerá publicada un mes, en la medida que el cliente no renueve la publicación. Las oportunidades de inversión serán proyectos de terceros, desvinculando así a la revista de las consecuencias que las mismas puedan traer. La revista es un medio de propaganda para terceros como pueden ser fondos de inversión, empresas agropecuarias, etc. Se logrará conseguir la mayor diversificación de actividades posible en las propuestas contenidas, ya que va a ser de alcance mundial vía Internet. La revista va a estar escrita en español con resúmenes en inglés, ya que la visión del negocio tiene como eje captar a futuro las inversiones extranjeras.

J

APF le cobrará a las empresas que publiquen un precio a determinar y también ofrecerá la posibilidad de comprar o alquilar espacios publicitarios dentro de la revista y página Web. El target es AB, C1.

Cuadro número 7



Fuente: Elaboración Propia, 2010.

Las empresas desarrolladoras de proyectos de inversión agropecuarios hoy necesitan un lugar certero donde poder ofrecer sus negocios para capturar inversiones, también lo necesitan las nuevas empresas que ingresan al mercado, las cuales no tienen una red de clientes y contactos para conseguir fácilmente interesados. Mediante la publicación en la revista, junto a otras ofertas, ellos podrán ajustar sus tasas de retorno al inversionista y poder mostrarse más rentables que los ya consolidados hasta adquirir el prestigio de nombre y seriedad que implica ser un depositario de inversiones. Desde el punto de vista del inversionista, la revista también le dará un lugar certero donde poder ver y comparar las ofertas del mercado en materia de inversión agropecuaria. Allí el mismo encontrará artículos de interés, tendencias de las principales actividades del sector, asesoramiento profesional, ofertas académicas de grado, posgrado y cursos para introducirse en tema, ofertas de inmuebles rurales, de equinos, actividades de interés del sector, notas a profesionales del sector, información referente al mercado bursátil granario, recomendaciones de vinos y espumantes y oportunidades de entidades financieras para financiarse e invertir en las propuestas de la revista u otras. El nexo como se muestra en el cuadro número 7 es el mercado donde se encuentra la oferta y demanda de capital, sea dinero o no. Allí los que ofrecen proyectos se encuentran con los que quieren invertir su dinero, como lo muestra el cuadro se puede ver que las entidades financieras siempre están presentes en toda instancia, el tema es las tasas que ofrecen para pagarle a uno y para cobrarle a otro. Las oportunidades ofrecidas deben mejorar por lo menos esas tasas. Los créditos de entidades financieras lo pueden solicitar los inversores o los oferentes de proyectos. La revista propone también ofrecer las diferentes alternativas de créditos que hoy por hoy están dando los bancos, para que las personas que deseen invertir y no cuentan con el dinero puedan obtener un crédito y realizar su inversión.

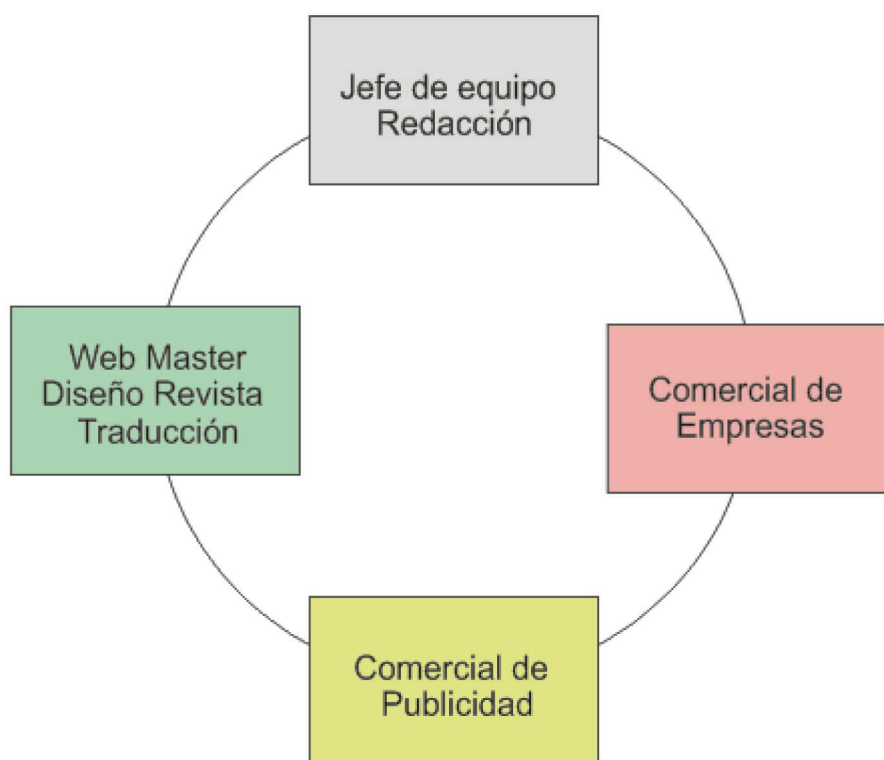
Hoy en el mercado agropecuario argentino no hay un medio similar a este, la única competencia que se presenta es la revista *Inversor Global*, la cual abarca un espectro amplio de todo tipo de inversión, no es específicamente del sector y no presenta más que una o dos oportunidades agropecuarias.

La revista va a ser en versión digital, la cual se podrá ver vía Web accediendo sin ninguna clave ni nombre de usuario para así facilitar y agilizar la navegación y las visitas. Los usuarios que se quieran suscribir van a recibir un newsletter semanal y en forma mensual les va a llegar un correo con el link de acceso a la revista en el sitio Web.

La revista va a estar compuesta por la tapa, carta de presentación del presidente, índice, un artículo de interés escrito por una persona relevante del sector, las oportunidades de inversión, ofertas académicas, las ofertas inmobiliarias, un análisis del mercado de granos, un análisis del mercado de carnes, un análisis del mercado de lácteos, un análisis de un mercado alternativo que cambiará todos los meses, los eventos importantes del mes del sector agropecuario, ofertas de asesoramiento de profesionales, un artículo explicativo de la función de algún organismo estatal o privado, oportunidades de compras de equinos, ofertas de turismo rural, un artículo con los vinos y espumantes recomendados por JAPF y en toda la revista va a haber publicidades de diferentes firmas. (El modelo de hoja de cada parte se muestra en el anexo).

b- Presentación del equipo directivo.

### Organigrama de JAPF Agribusiness Investments



**Jefe de equipo:** Jonatan Adrian Peña, Licenciado en Administración y Gestión de Agronegocios. El mismo se encargará del planeamiento de la organización, administración financiera de la empresa, coordinación de las actividades, moderación de las charlas semanales de equipo, diseño de estrategias comerciales, motivación y mantenimiento de espíritu de equipo, apoyo a todos los integrantes del grupo y conducción de la empresa. También se encargará de la redacción de artículos específicos y carta de presentación de las ediciones. Será el que decida los contenidos de las ediciones de la revista.

**Web Master:** Laura Suárez Vaca. Licenciada en Informática con orientación a diseño de sitios web. La misma se encargará del diseño de la revista, la traducción al inglés de los resúmenes, conseguir las fotos necesarias, diseñará el sitio web y lo mantendrá constantemente actualizado. Se encargará del lanzamiento de cada edición mensual, del envío de los newsletters semanales y de las campañas de mailing y publicidad vía Internet. Informará los reportes necesarios que solicite el jefe de equipo.

**Comercial de empresas.** Gastón Conde Saubidet y Joaquín Toledo. Licenciados en Administración y Gestión de Agronegocios. Se encargarán de la búsqueda y realización de contratos con empresas para



que publiquen las oportunidades de inversión. También se encargarán de buscar profesionales para que ofrezcan sus servicios en la revista. Participarán en el diseño de estrategias comerciales y planeamiento de la empresa. También harán la búsqueda y realización de contratos con inmobiliarias y harás para que publiquen en la revista. Se mantendrán informados sobre las tendencias del mercado agropecuario informándolo en las charlas semanales.

**Comercial de publicidad.** Lucía Cozzani. Licenciada en Marketing. Se encargará del marketing estratégico y operativo de la empresa, buscará y hará contratos con empresas que deseen realizar publicidad en la revista. Participará en el diseño de las estrategias comerciales. Mantendrá un análisis del mercado de la revista y de competencias cercanas y lejanas.

Como muestra el organigrama, el equipo de trabajo no va a estar supeditado a una estructura organizacional clásica donde halla una cadena de mando directa. Todos participaran en la organización y todos serán indispensables en el funcionamiento de la empresa. La decisión final de las políticas de la empresa la tiene siempre el jefe de grupo. La disposición del organigrama es en forma circular debido a que la idea es construir una organización inteligente donde cada parte se sienta indispensable y donde todos podamos aprender y entender el modelo mental del otro y lo más importante, aprender de nuestros clientes. Todos los integrantes del grupo buscan un objetivo de vida común, la empresa nos lleva a él, esto hace que vallamos todos en el mismo sentido y pongamos lo mejor de cada uno.

#### c- Breve historia del proyecto.

El proyecto se me ocurrió el año corriente cuando comencé a buscar fondos de inversión agropecuarios para poder enviarles mi currículum vitae. Noté que en Internet no aparecen muchos fondos y tampoco aparecen las oportunidades de inversión de los mismos. Es cuando me pregunté, ¿cómo puede ser que no estén disponibles en la web las oportunidades de inversión del agro? Me dije: "si tengo U\$S 100.000 y los quiero invertir en un pool de siembra, ¿como hago?". Ahí comencé a explorar el mercado y vi el caso OPEN Agro de Dario Genua y Willy Villagra, que comenzaron en el 2001 sembrando 50 ha y hoy siembran 21.000 ha debido al gran interés de inversores extra sector agropecuario en capturar las rentas que arrojan las commodities. También tienen casi un 50 % de sus inversores en el extranjero. Comentaron que la gente los empezó a llamar diciendo que le habían pasado su número telefónico para invertir en el campo. Ahí me di cuenta que si un extranjero quiere invertir en el agro argentino tiene que contactarse con un fondo o un broker y me pregunté, ¿cómo puede ser que en un país agropecuario no halla una revista de inversiones agropecuarias? La idea se me ocurrió desarrollarla como trabajo final de carrera y la comenté a algunos docentes de la universidad, a todos les pareció muy buena. Este fue el lanzador del proyecto aquí escrito.

#### d- Análisis Sistémico del Proyecto

El análisis sistémico del proyecto se muestra en el cuadro número 7. Allí se pueden observar del lado izquierdo las cadenas de producción del agro, llamadas agronegocios, donde se encuentran los productores, industrias y consumidores. Del lado derecho se ubican los inversores nacionales y extranjeros. El flujo de dinero que se genera entre ellos es debido a los contratos que realizan, donde uno invierte en una actividad cualquiera sea la ubicación dentro de la cadena y el negocio invertido le arroja un determinado porcentaje de rentabilidad, sea positivo o negativo. Esa área intermedia es un espacio donde se desarrollan constantemente negocios y lo que hace la revista es hacer mas transparente ese área para poder darle mas agilidad y fluidez a la negociación, logrando así disminuir los costos de transacción que hay entre los inversores y los desarrolladores de proyectos de inversión. También logra atomizar el espectro de captura de inversores, ya que si una persona no cuenta con dinero, ni conocimiento del sector pero sabe que es rentable, dentro de la revista tiene ofertas de entidades financieras para poder acceder a créditos y ofertas de asesores en los negocios del sector, solo debe brindar una garantía para que la entidad financiera le otorgue el crédito y bajo el asesoramiento de profesionales puede participar en el desarrollo de un fideicomiso agrícola, por ejemplo.

En el cuadro número 7 también se puede observar que las entidades financieras están en todas las etapas del análisis, esto es debido a que para los inversionistas son el punto de comparación del costo



de oportunidad de la inversión, para el área media son la herramienta para obtener financiación e invertir en un proyecto y para los agronegocios son una herramienta posible para llevar adelante los proyectos formulados.

#### e- Coherencia del Proyecto

En este punto creo necesario mencionar los problemas que pueden llegar a surgir en el desarrollo del proyecto y cómo hacer para solucionarlos.

Es importante mencionar el mecanismo para generar ingresos va a sustentarse con la publicidad que hagan las diferentes firmas dentro de la revista. Es por ello que vale mencionar como podría llegar a ser el escenario en el cual no se consigan las publicidades mínimas proyectadas. El diseño de la revista esta armado con diferentes espacios publicitarios, los cuales tienen diferentes tarifas, dependiendo su tamaño y ubicación dentro de la misma. Es importante tener en cuenta que para que una firma publicite en la revista, debe saber la magnitud de llegada de la publicidad y del target. Es por ello que es necesario mostrar cuales son los canales de comercialización de la revista y brindar una seguridad de llegada al mercado propuesto. Para ello debemos elaborar un plan comercial de acción con sólidas pruebas contractuales con las empresas encargadas de hacer llegar la publicidad (mailing, Ad Words, publicaciones en páginas web, etc.); ésta debe ser la herramienta de venta de los espacios publicitarios.

Otro problema que puede surgir es la aparición de una competencia o la transformación de competencia cercana por parte de una competencia lejana. Para esto el plan de marketing va a incluir un mecanismo para elevar las barreras de entrada al negocio.

Un problema también puede ser que las firmas que publiquen las oportunidades de inversión no tengan la estructura para atender la oferta de inversión de un extranjero de habla inglesa. Esto provocaría que muchos clientes pierdan la posibilidad de capturar inversiones. Para ello la revista brindará asistencia profesional a los clientes que publiquen las oportunidades, mediante un profesional idóneo en temas de inversiones con un idioma inglés fluido. Esto agilizará la relación entre la oferta y demanda de negocios con inversores extranjeros, disminuyendo los costos de transacción.

## 2- El mercado y mercado objetivo.

### a- Definición del mercado y segmentación.

El producto se ofrecerá vía web en toda la Argentina y luego en todo el mundo, concentrándose en los mercados de mayor poder adquisitivo. La situación actual de las inversiones en el sector agropecuario es buena. En los últimos 8 años, debido al incremento de los precios internacionales de los commodities, mucha gente comenzó a invertir en el campo para capturar la fabulosa renta que ofrecía. Producto de eso, comenzó el crecimiento de los pools de siembra, llegando a trabajar más de un millón de ha en el caso de El Tejar, ciento veinte mil ha en el caso de Los Grobo, etc. Se refleja en el caso OPEN Agro, donde siembran más de veinte mil ha, siendo la mitad de las inversiones extranjeras, como lo dijo su titular Dario Genua en una nota en el diario Clarín publicada en la página web del fondo de inversión ([www.openagro.com](http://www.openagro.com)).

El perfil de consumidor de la revista es una persona de entre 25 y 70 años de edad, con un ingreso promedio de no menos de 5000 dólares mensuales, tiene una mentalidad inversora, perfil profesional, con media a alta aversión al riesgo, busca diversificar su patrimonio invirtiendo en un sector ajeno al propio y adaptado a la era digital.

### b- Análisis de la competencia.

En el mercado nacional no existe ningún producto similar al estudiado. El eje del proyecto es la innovación. Un competidor cercano es la revista Inversor Global, en la cual se hace centro en las entrevistas y recomendación de especialistas del sector financiero y empresario. Ofrece oportunidades de inversión

como complemento. Estas oportunidades son de mercados muy variados. Solamente muestra un fondo de inversión relacionado al agro, el mismo viene ofreciéndose hace más de un año. Inversor Global tiene su edición impresa de tirada mensual y su costo es de \$25. No esta disponible la revista completa en forma digital. Tiene 71 ediciones mensuales en el mercado, su director es Federico Tessore. La página web tiene una muy buena interacción con los visitantes, tiene un blog de Inversor Global, un blog de inversores, ofrece cursos de capacitación, tiene un foro de consulta a especialistas, tiene una sección donde ofrece unas 4 o 5 oportunidades de inversión, tiene la opción de suscribirse a un newsletter semanal, tiene test de conocimiento del sector financiero, entrevistas disponible para ver, opiniones y también tiene información actualizada sobre el mercado financiero. No todas las secciones son accesible para un visitante, en varios casos hay que ser suscriptor para poder acceder. Cuenta con publicidades de bancos, fondos de inversión e inmobiliarias. Debido a que no hay otro medio digital similar a esta revista en el país, este cuenta con la mayoría del mercado que hace búsquedas vía web o vía papel impreso. Las otras alternativas en Internet son contactar directamente a los fondos de inversión por medio de la búsqueda en Google.

Otro competidor lejano es Agrositio. Debido a que el negocio presenta bajos activos específicos, cualquiera puede ingresar al mismo, convirtiéndose rápidamente en un competidor de JAPF. Agrositio tiene casi 10 años en el mercado digital con una fuerte presencia en los eventos del sector agropecuario, dispone de capital humano altamente capacitado y tiene fácil llegada para captar la atención de la los integrantes del sector agropecuario. Su titular es Ricardo Bindi, docente titular de la materia Marketing Agrario de la Universidad de Belgrano.

#### c- Análisis FODA de JAPF Agribusiness Investments

##### Fortalezas

- 1- Innovación
- 2- Profesionalismo
- 3- Capacidad de aprendizaje
- 4- Espíritu de grupo

##### Oportunidades

- 1- Aumento de interés de invertir en el agro
- 2- Falta de un medio similar en el mercado
- 3- Buenos precios de los bienes de cambio del agro
- 4- Digitalización del mercado financiero

##### Debilidades

- 1- Falta de posicionamiento
- 2- Falta de experiencia en el mercado
- 3- Falta de infraestructura
- 4- Falta de capital humano experimentado

##### Amenazas

- 1- Bajo activo específico del negocio
- 2- Fácil conversión de competidor lejano a cercano
- 3- Grabación impositiva a la renta financiera
- 4- Trabas para-arancelarias a los commodities

Matriz FODA		Fortalezas				Debilidades			
		F1	F2	F3	F4	D1	D2	D3	D4
Oportunidades	O1	1	2	3	4	17	18	19	20
	O2	5	6	7	8	21	22	23	24
	O3	9	10	11	12	25	26	27	28
	O4	13	14	15	16	29	30	31	32
Amenazas	A1	33	34	35	36	49	50	51	52
	A2	37	38	39	40	53	54	55	56
	A3	41	42	43	44	57	58	59	60
	A4	45	46	47	48	61	62	63	64

Fortalezas	F1	Innovación
	F2	Profesionalismo
	F3	Capacidad de aprendizaje
	F4	Espíritu de grupo
Oportunidades	O1	Aumento de interés de invertir en el agro
	O2	Falta de un medio similar en el mercado
	O3	Buenos precios de los bienes de cambio del agro
	O4	Digitalización del mercado financiero
Debilidades	D1	Falta de posicionamiento
	D2	Falta de experiencia en el mercado
	D3	Falta de infraestructura
	D4	Falta de capital humano experimentado
Amenazas	A1	Bajo activo específico del negocio
	A2	Fácil conversión de competidor lejano a cercano
	A3	Grabación impositiva a la renta financiera
	A4	Trabas para-arancelarias a los commodities

Análisis relevantes de entrecruzamiento de variables.

1- La innovación es clave para descubrir nuevas formas de suplir una demanda del mercado. El interés de invertir en el sector es una realidad, como lo demuestra el resultado de las encuestas. Para ello el mercado precisa un medio que facilite la interacción entre la oferta y la demanda. Este medio que se presenta es el primero en el mercado agropecuario.

2- El interés por invertir en el sector demanda un alto grado de profesionalismo tanto en la gestión de los negocios como en el asesoramiento a los inversores. El equipo de JAPF tiene un buen grado de profesionalismo y eso es clave para transmitirles seguridad y seriedad a los clientes mediante la revista.

3- La capacidad de aprendizaje es lo que permitió el desarrollo de esta revista. Como plantea Peter Senge en "La quinta Disciplina en la práctica", Granica, 2006, afirmando que la clave de las organizaciones del futuro es la capacidad de aprender, tanto del mercado como de los integrantes de la empresa. El mercado de inversiones demanda oportunidades de inversión, mas en el sector agropecuario por la renta que arrojan los commodities principalmente. Esta demanda es la que originó la idea de crear JAPF.

5- La revista innovadora da solución a la falta de un medio similar en el mercado. Esta combinación es una de las variables clave del negocio presentado.

13- En los últimos 20 años la digitalización del mundo vino a través de Internet. Muchos negocios hoy se desarrollan exclusivamente por Internet, esto trae acarreado una apertura de posibilidades de desarrollar nuevos productos y servicios para satisfacer las nuevas demandas de los consumidores. Para ello la innovación es clave, ya que ser el primero en crear un bien o servicio trae junto a ello una ventaja competitiva muy importante. Un equipo de profesionales innovadores es una cualidad, hay que aprovecharla.

17- Una falta de posicionamiento en el mercado es letal, ya que por más que los inversores quieran invertir en el sector, no implica que lo hagan mediante la revista JAPF. Esta última ofrece un servicio para agilizar la búsqueda y comparación de inversiones, pero si no logra posicionarse correctamente en la mente de los consumidores la misma no será tenida en cuenta por el volumen de mercado que se pretende.

19- La falta de infraestructura genera una incapacidad y retraso en captar a todos los inversionistas interesados en el sector. Es por ello que es importante tener el mayor alcance posible a los mercados del país. Internet es la herramienta clave para lograr esto, es por ello que la presencia con el sitio Web de JAPF hay que promocionarla constantemente en la red.

21- Para lograr un mejor posicionamiento es muy importante ser el primero. A la falta de un medio similar en el mercado contamos con una ventaja competitiva. Si se desarrolla un buen plan de posicionamiento vamos a ser la marca mas conocida del mercado por más que ingresen nuevos competidores al mismo.

37- Al ser un equipo innovador podemos darle competencia a los competidores nuevos. Va a ser más difícil con los competidores con gran solvencia financiera, pero por eso es clave ser los primeros.

49- Esta es la variable mas critica, ya que como el negocio tiene un bajo activo específico para ingresar, si desarrollamos una mala campaña de lanzamiento del producto podemos no tener llegada ni impacto en el mercado y otro competidor puede reaccionar lanzando un producto similar y ganándonos rápidamente todo el mercado.

En base a las variables analizadas se va a realizar posteriormente el planeamiento estratégico de la organización. Se va a determinar la visión (nivel estratégico), misión (nivel táctico) y objetivos (nivel operativo).

#### d- Estrategia de precios

La revista generará ingresos por el alquiler de espacios publicitarios dentro de la misma. Los espacios publicitarios se dividen en 2 grupos. Cada grupo a su vez en varias secciones. Los mismos son:

1- **Ofertas de Inversión.** Estas son las ofertas que presenta la edición para los inversores. Son la esencia de la revista. Se divide en las siguientes secciones:

- a- Oportunidad de inversión agropecuaria
- b- Oferta Académica
- c- Cazador de ideas
- d- Oportunidad inmobiliaria
- e- Evento del mes
- f- Oportunidad equina
- g- Oferta de turismo rural

2- **Espacios Publicitarios.** Estas son publicidades que no tienen que ver con el artículo publicado. Se divide en las siguientes secciones:

- a- Carta de presentación
- b- Oportunidades de inversión
- c- Oferta académica
- d- Análisis de mercado
- e- Asesoría profesional
- f- Cuerpo de la revista
- g- Lugares Premi

(Ver tabla de precios en Anexo).

Estos espacios publicitarios se ofrecerán en forma individual y también en forma de paquetes. Se diseñaran paquetes que contengan diferentes combinaciones de espacios, los cuales tendrán también diferentes precios. Hay flexibilidad para que un cliente pueda elegir los espacios que quiera y se armará un presupuesto dependiendo lo que elija.

El objetivo es lograr tener ventas mensuales promedio por categoría, como mínimo de la forma que se muestra en la tabla:

Grupo	Sección	Disponibilidad (paginas)	Tamaño (meses)	Contrato	Tarifa
1	A	s/l	5	1	\$ 5.000
				3	\$ 12.000
				6	\$ 20.000
1	B	3	3	1	\$ 5.000
				3	\$ 12.000
				6	\$ 20.000
1	C	3	2	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 7.000
1	D	20	0,5	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
1	E	20	0,5	1	\$ 500
1	F	20	0,5	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
1	G	3	3	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 7.000

Ventas Constantes
1
2
2
1
1
1
3
7
4
2
4
1

2	A	5	único	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.200
2	B	1 x hoja	0,3	1	\$ 1.000
				3	\$ 2.500
				6	\$ 4.000
2	B	1 x hoja	0,25	1	\$ 800
				3	\$ 1.800
				6	\$ 3.000
2	B	2 x hoja	0,12	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000
2	C	1 x hoja	0,3	1	\$ 1.000
				3	\$ 2.500
				6	\$ 4.000
2	C	1 x hoja	0,25	1	\$ 800
				3	\$ 2.000
				6	\$ 3.000
2	C	2 x hoja	0,12	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000

1
4
5
3
0
5
2
10
10
2
2
2
2

2	D	1 x hoja	0,3	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000
2	D	1 x hoja	0,25	1	\$ 400
				3	\$ 900
				6	\$ 1.700
2	D	2 x hoja	0,12	1	\$ 150
				3	\$ 300
				6	\$ 500
2	E	3 x hoja	0,3	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000
2	E	4 x hoja	0,25	1	\$ 400
				3	\$ 900
				6	\$ 1.700
2	E	8 x hoja	0,12	1	\$ 150
				3	\$ 300
				6	\$ 500
2	F	3 x hoja	0,3	1	\$ 500
				3	\$ 1.000
				6	\$ 1.200
2	F	4 x hoja	0,25	1	\$ 400
				3	\$ 900
				6	\$ 1.700
2	F	8 x hoja	0,12	1	\$ 150
				3	\$ 300
				6	\$ 500
2	G	Reverso tapa	1	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 8.000
2	G	Contratapa	1	1	\$ 3.000
				3	\$ 7.000
				6	\$ 12.000
2	G	Rev. contratapa	1	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 8.000

2
2
2
2
4
4
3
3
2
2
5
3
1
2
2
5
8
1
1
1

Si logramos llegar a ese promedio de ventas constantes por mes vamos a obtener la siguiente facturación anual:

Concepto	\$
Facturación Bruta Grupo 1	\$ 470.800,00
Facturación Bruta Grupo 2	\$ 470.200,00

La facturación del grupo 1 es la más importante y específicamente las secciones a y b, ya que estas son la esencia de la revista y son las que representan la mayor cantidad de ingreso por sección. La facturación del grupo 2 está ligada a que la revista sea utilizada por las empresas de la sección 1a para publicar. Es por ello que se determinaron variables clave las secciones 1a y 1b en su conjunto, sobre estas luego se van a hacer los análisis de sensibilidad comparándolas con el gasto total en publicidad de JAPF.

La limitante más grande para la fijación de precios es la potencia de llegada al mercado meta, por ello es importante estar bien articulado mediante contratos con las empresas donde se harán las publicaciones de la revista, estos contratos son la garantía de la eficiencia de la revista para las empresas que publiquen. También es indispensable tener un cronograma anual donde figure el plan publicitario de la empresa, mientras tengamos mayor cantidad de contratos vinculándonos con los eventos y medios de comunicación más firme vamos a poder ponernos en nuestras tarifas.

La demanda de espacios de publicación en la revista es elástica mientras tanto no nos posicionemos en la mente de los inversores, esto significa que a cambios en las tarifas las empresas que publiquen no van a demorar mucho en dejar de alquilar el espacio. En la medida que estemos posicionados en la mente de los inversores, más rígida se va a volver la demanda, o sea, a cambios de nuestras tarifas, van a pensarlo más tiempo antes de quitar las publicaciones.

Respecto a la estacionalidad de la demanda, este medio contempla una gran gama de actividades, es por ello que no va a ser muy brusca la variación de la demanda de espacios publicitarios. Si va a aumentar seguramente 3 meses antes de la siembra de commodities.

No hay un producto sustituto a la necesidad de un inversor, lo que si hay es la forma convencional actual de realizar inversiones, contactando un bróker, una página web de un fondo de inversión o invertir en algún proyecto que llegue por el boca a boca.

La dimensión del mercado objetivo de la revista es inmensa, comenzando por el mercado nacional y siguiendo por el mercado mundial de inversiones. Uno de los límites lo marca el idioma y el poder de llegada de la publicidad que realice JAPF en los mercados extranjeros e interno.

Respecto a la publicidad, el gasto previsto para el primer año es el siguiente:

Publicidad	
Concepto	Anual
Mantenimiento Hosting	\$ 500,00
Google AdWords	\$ 24.000,00
Doppler Mailing	\$ 50.000,00
Diario Clarín	\$ 0,00
Diario La Nación	\$ 0,00
Agrositio	\$ 50.000,00
Canal Rural	\$ 90.000,00
Canal Todo Noticias	\$ 0,00
Correo postal a empresarios	\$ 60.000,00
Auspicio de eventos	\$ 100.000,00
Participación de eventos	\$ 90.000,00
Folletería/Merchandising para eventos	\$ 50.000,00
	\$ .0,00
<b>Total</b>	<b>\$ 514.500,00</b>

En base a este gasto de publicidad y la cantidad de secciones 1a y 1b promedio por mes vendidas se realizó un análisis de sensibilidad considerando la rentabilidad del negocio, el VAN obtenido y la TIR obtenida.

En cuanto a la rentabilidad del negocio se proyecta una de 11.34 % para el primer año con los parámetros antes mencionados. En el análisis de sensibilidad se van a considerar ventas promedio mensuales de módulos 1a y 1b de 0 a 11 y también se van a considerar diferentes niveles de gasto en publicidad, los mismo van de \$300.000 a \$700.000 anuales.

Análisis de Sensibilidad de la Rentabilidad en Función de Cantidad de Módulos 1a y 1b vendidos y el Gasto Publicitario

	11,34%	Gasto Publicitario en \$				
		\$700.000,00	\$600.000,00	\$500.000,00	\$400.000,00	\$300.000,00
Cantidad promedio mensual de Módulos Vendidos	0	-48,88%	-37,51%	-26,13%	-14,76%	-3,39%
	1	-43,42%	-32,05%	-20,67%	-9,30%	2,07%
	2	-37,96%	-26,59%	-15,22%	-3,84%	7,53%
	3	-32,50%	-21,13%	-9,76%	1,62%	12,99%
	4	-27,00%	-15,67%	-4,30%	7,08%	18,45%
	5	-21,58%	-10,21%	1,16%	12,54%	23,91%
	6	-16,13%	-4,75%	6,62%	18,00%	29,37%
	7	-10,67%	0,71%	12,08%	23,45%	34,83%
	8	-5,21%	6,17%	17,54%	28,91%	40,29%
	9	0,25%	11,63%	23,00%	34,37%	45,75%
	10	5,70%	17,09%	28,46%	39,83%	51,21%
	11	11,17%	22,54%	33,92%	45,29%	56,67%

Es importante considerar que el principio de todo negocio es duro y mas el lanzamientos debido al monto de las erogaciones, pero una vez que la marca se posiciona en el mercado, la demanda aumenta y el gasto de publicidad se mantiene, incidiendo menos en la estructura global de la organización.

También se muestra a continuación el análisis de sensibilidad sobre el VAN del proyecto a 15 años. Se van a contemplar las mismas variables clave con los mismos parámetros.

Análisis de Sensibilidad del VAN en Función de Cantidad de Módulos 1a y 1b vendidos y el Gasto Publicitario						
Tasa Exigida 20%						
	\$ 1.499.958	Gasto Publicitario en \$				
		\$ 700.000	\$ 600.000	\$ 500.000	\$ 400.000	\$ 300.000
Cantidad promedio mensual de Módulos Vendidos	0	\$ -314.715	\$ -482.922	\$ -651.130	\$ -819.337	\$ -987.544
	1	\$ -17.966	\$ -186.174	\$ -354.381	\$ -522.588	\$ -690.796
	2	\$ 278.781	\$ 110.574	\$ -57.632	\$ -225.840	\$ -394.047
	3	\$ 575.530	\$ 407.323	\$ 239.115	\$ 70.908	\$ -97.298
	4	\$ 872.279	\$ 704.071	\$ 535.864	\$ 367.657	\$ 199.449
	5	\$ 1.169.027	\$ 1.000.820	\$ 832.613	\$ 664.405	\$ 496.198
	6	\$ 1.465.776	\$ 1.297.568	\$ 1.129.361	\$ 961.154	\$ 792.947
	7	\$ 1.762.524	\$ 1.594.317	\$ 1.426.110	\$ 1.257.902	\$ 1.089.695
	8	\$ 2.059.273	\$ 1.891.066	\$ 1.722.858	\$ 1.554.651	\$ 1.386.444
	9	\$ 2.356.022	\$ 2.187.814	\$ 2.019.607	\$ 1.851.400	\$ 1.683.192
	10	\$ 2.652.770	\$ 2.484.563	\$ 2.316.356	\$ 2.148.148	\$ 1.979.941
	11	\$ 2.949.519	\$ 2.781.312	\$ 2.613.104	\$ 2.444.897	\$ 2.276.690

En este caso al proyecto se le exige una tasa del 20 % sobre el capital invertido, pagando esto nos arroja un VAN de \$1.499.958. El VAN adopta esta forma debido a que al proyecto se le supuso un aumento del 10% anual en las erogaciones y un aumento del 15% anual en las ventas. Esta acumulación de márgenes en los 15 años arroja una buena rentabilidad si las variables se mantienen. Luego se va a podrá ver mejor la dinámica en el flujo de fondos anual.

Respecto a la TIR se puede ver el siguiente análisis de sensibilidad:

Análisis de Sensibilidad de la TIR en Función de Cantidad de Módulos 1a y 1b vendidos y el Gasto Publicitario
---



	37,63%	Gasto Publicitario en \$				
		\$700.000,00	\$600.000,00	\$500.000,00	\$400.000,00	\$300.000,00
Cantidad promedio mensual de Módulos Vendidos	0	15,21%	12,71%	10,24%	7,79%	5,35%
	1	19,74%	17,35%	15,01%	12,72%	10,46%
	2	23,84%	21,50%	19,22%	17,01%	14,84%
	3	27,65%	25,33%	23,08%	20,90%	18,78%
	4	31,28%	28,95%	26,70%	24,52%	22,41%
	5	34,77%	32,42%	30,15%	27,96%	25,85%
	6	38,16%	35,79%	33,49%	31,28%	29,14%
	7	41,49%	39,08%	36,75%	34,50%	32,33%
	8	44,76%	42,32%	39,95%	37,66%	35,46%
	9	48,00%	45,51%	43,11%	40,78%	38,53%
	10	51,21%	48,68%	46,24%	43,86%	41,57%
	11	54,40%	51,84%	49,34%	46,93%	44,59%

Se puede ver que la mejor TIR se obtiene en el caso de vender la mayor cantidad de módulos posibles y gastando más en publicidad. Hay que tener en cuenta que también adopta esta forma debido a que el porcentaje de rentabilidad es menor, pero en términos absolutos es mayor, ya que al gastar más en publicidad el porcentaje de rentabilidad también contempla el gasto ese.

#### e- Promoción y publicidad

En cuanto a la planificación publicitaria, primero se va a detallar el gasto general mes a mes en cada uno de los medios utilizados y luego se va a explicar y mostrar cada uno.

Publicidad	Anual	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Mantenimiento Hosting	\$ 500	\$ 500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Google AdWords	\$ 24.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
Doppler Mailing	\$ 50.000	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
Diario Clarín	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Diario La Nación	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Agrositio	\$ 50.000	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
Canal Rural	\$ 90.000	\$ 0	\$ 0	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Canal Todo Noticias	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Correo postal	\$ 60.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Auspicio de eventos	\$ 100.000	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333
Participación de eventos	\$ 90.000	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500
Folletería/Merchandising	\$ 50.000	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total</b>	<b>\$ 514.500</b>	<b>\$ 35.833</b>	<b>\$ 35.333</b>	<b>\$ 45.333</b>	<b>\$ 45.333</b>	<b>\$ 45.333</b>	<b>\$ 45.333</b>	<b>\$ 45.333</b>

Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 0
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333
\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500
\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
\$ 45.333	\$ 45.333	\$ 45.333	\$ 45.333	\$ 35.333

### Mantenimiento de Hosting



En este caso se contratará el servicio de hosting de Dattatec, el mismo se pagará en forma anual y el costo es de \$500. El mismo es necesario para poder operar el sitio Web de JAPF.

### Google AdWords



Este es uno de los medios más importantes de publicación en internet. Se contrata el servicio de Google y se asocia una tarjeta de crédito para el débito de los cargos a medida que se generan. JAPF le da un tope de gasto para cada campaña publicitaria y Google factura por cada resultado de búsqueda y por cada acceso al link de la página. El presupuesto asignado a este medio es de \$2000 mensuales. Este medio va a ser la clave para captar inversiones extranjeras en el futuro.

### Doppler Mailing



Este canal se va a llevar \$4.167 mensuales, estos se utilizarán para comprar bases de datos con nombre, dirección y correo electrónico de empresarios. Doppler se utilizará para crear campañas de envío de correos electrónicos con flyers publicitarios y también para enviar los newsletters semanales y las revistas mensuales a los clientes suscriptos.

### Diarios Clarín y La Nación



En este caso no se asignó un presupuesto a ambos diarios debido a que no se utilizarán los primeros años, pero si posteriormente. Esto es debido a que el costo de ambos se va del presupuesto de JAPF para los primeros años.

### Agrositio



Este medio se utilizará para realizar publicidad a través de banners en la página, los cuales darán acceso automático a la página web de JAPF. El presupuesto que se lleva es de \$4.167 mensuales. El sitio es uno de los más utilizados por los integrantes del sector agropecuario argentino en materia de novedades y participación virtual en los eventos.

### Canal Rural



Las publicidades en Canal Rural se van a comenzar a realizar en el mes de marzo hasta noviembre, debido a que el medio es costoso, se van a hacer estos meses para aprovechar y captar el grueso de las inversiones en materia de granos. Comienza en marzo para captar las inversiones que comienzan con trigo y sigue hasta noviembre para captar las inversiones de maíz y soja. El presupuesto destinado es de \$10.000 mensuales durante los 9 meses del año.

### Canal Todo Noticias



En este caso ocurre lo mismo que con los diarios Clarín y La Nación.

### Correo Postal



El presupuesto asignado a la distribución de material por correo postal es de \$60000 anuales. El medio a utilizar es OCA. Este medio es importante, ya que a través del mismo se va a entrar a la casa de las personas y esto genera con el correr del tiempo una pequeña dependencia de la información que brinda la revista. Es clave para en un futuro poder cobrar alguna tarifa por adquirir la misma.

### f- Distribución

La distribución de la revista va a ser exclusivamente por internet vía correo electrónico. Toda esa tarea se va a realizar desde la oficina de la empresa a través del Web Master. No existirán intermediarios en el canal de distribución. A medida que los consumidores vayan suscribiéndose en la página Web de JAPF, para recibir los newsletters y la revista, eso va a generar el aumento de la base de datos de consumidores de la empresa. Al ser más grande esta base, se va a convertir en una herramienta para brindar mayor seguridad a las empresas que publican, ya que van a tener una mejor idea del poder de llegada a los consumidores de nuestro producto.



Para comenzar se van a comprar bases de datos confiables con contactos de empresarios y políticos de la Argentina. La empresa a contactar para realizar la compra es Todo Bases ([www.todobases.com](http://www.todobases.com)).

## g- Previsiones

Vamos a dejar claramente establecido tres aspectos:

*Mercado objetivo:* el mercado objetivo es ABC1, son personas con ingresos mayores a U\$S5.000 mensuales y estos se clasifican en inversores nacionales y extranjeros. A su vez de cada uno se divide en inversores chicos, medianos y grandes. En el siguiente cuadro se ilustra la segmentación de mercado según el monto de inversión realizado.

	desde (U\$S)	hasta (U\$S)
<b>Nacionales</b>		
Chico	5.000,00	100.000,00
Mediano	100.001,00	1.000.000,00
Grande	1.000.001,00	
<b>Extranjeros</b>		
Chico	10.000,00	1.000.000,00
Mediano	1.000.001,00	10.000.000,00
Grande	10.000.001,00	

Nuestro target son todos los inversores arriba mostrados, salvo los inversores extranjeros grandes, debido a que en general manejan otra metodología de contactar oportunidades de inversión.

*Proyección de la demanda esperada del producto:* respecto a la demanda del producto se va a clasificar en dos: a) la demanda de los suscriptos para que les llegue la revista vía internet y, b) la demanda de las empresas para publicar oportunidades de inversión y publicidad.

- a) En este caso se va a requerir un total de suscriptos para el primer año de 5000, a esos se le va a exigir un incremento del 110% anual como muestra el siguiente cuadro.

Proyección de suscripciones para los 15 años (miles)															
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	5,0	5,5	6,0	6,6	7,3	8,0	8,8	9,7	10,7	11,7	12,9	14,2	15,6	17,2	18,9
Total Acumulado	5,0	10,5	16,5	23,2	30,5	38,5	47,4	57,1	67,8	79,6	92,6	106,9	122,6	139,8	158,8

Para el objetivo de suscripciones se estableció que año a año debe lograrse la misma cantidad de suscriptos que el año anterior más un diez por ciento. Este incremento lineal en la realidad no es así, pero si refleja el promedio en los 15 años que se busca.

- b) Los objetivos de este punto se van a expresar en base a la facturación proyectada. En el anexo se podrá ver en detalle la cantidad de unidades por módulos y secciones que se deben vender para lograr los objetivos.

Proyección de facturación (miles de \$)															
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Facturación grupo 1	470	541	622	716	823	946	1.088	1.252	1.440	1.656	1.904	2.190	2.518	2.896	3.331
Facturación grupo 2	470	540	621	715	822	945	1.087	1.250	1.438	1.654	1.902	2.187	2.515	2.893	3.326
Total	941	1.082	1.244	1.431	1.645	1.892	2.176	2.503	2.878	3.310	3.806	4.377	5.034	5.789	6.658

Se proyecta una facturación para el primer año de \$941.000, a esta se le estima un incremento anual del 15 %.

*Competencia potencial:* en este caso vamos a tomar un competidor cercano y un competidor lejano.

El competidor cercano es la revista Inversor Global.

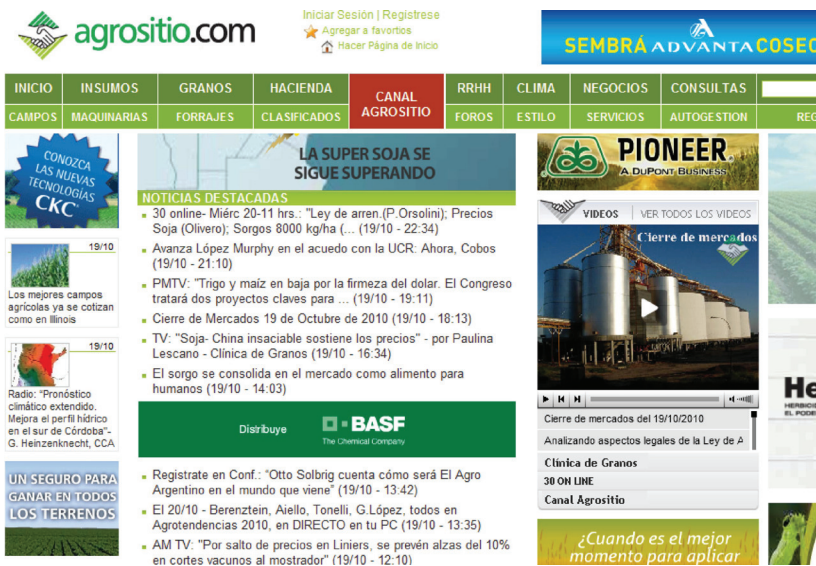


La revista es de lanzamiento mensual impreso y tiene un valor de \$25. Cuenta con un sitio web. Está dirigida a inversores personales y está posicionada como revista educativa para el inversor particular.

Ofrece cursos para inversores y en la página dispone de foros sin mucho uso. Mediante la página web no se puede acceder a la totalidad de la revista, para ello hay que estar suscripto a la compra mensual. Tiene disponible algunas oportunidades de inversión. En lo que respecta al agro solo dispone de un fideicomiso agrícola. No se especializa en la oferta de inversiones y menos en ofertas agropecuarias. Su titular es Federico Tessore, licenciado en administración. Fue creada en el año 2002.

La revista es un competidor cercano indirecto, ya que realiza una actividad similar a la propuesta en el proyecto pero la esencia de la misma no es sustituta de la esencia de JAPF. Esta dentro del mercado de las inversiones y tiene 8 años de experiencia en el mismo. Tiene un buen grado de llegada a los consumidores y muy fácilmente podría convertirse en un competidor directo.

El competidor lejano es Agrositio.



Este es un sitio web que no se especializa en inversiones, pero tiene una muy buena llegada a los consumidores del sector, ya que tiene una importante presencia en los eventos más importantes que se desarrollan. También tiene una muy buena adaptación a los cambios de mercado, es por ello que combinando la llegada y la capacidad de adaptación rápidamente se puede convertir en un competidor cercano y directo.

Tiene una buena interacción con el consumidor que navega por el sitio y tiene un canal Agrositio

sitio conducido por su gerente general Ricardo Bindi, ingeniero en producción agropecuaria. La empresa fue creada en el año 2000.

### 3- El producto.

La revista va a ser diseñada con el software Corel Draw (marca registrada). Se va a exhibir en la web bajo un sitio diseñado con una plataforma Flash (marca registrada), donde el usuario va a poder pasar de pagina haciendo solamente un clic. La revista va a contar con una tapa, una carta de presentación, un índice y diferentes secciones en cada edición. Para poder mostrar en mayor detalle la constitución del producto se diseñó una edición modelo, donde cada sección va a ser mostrada con una breve explicación para lograr una mejor idea acabada del producto. En el anexo se podrán visualizar las páginas exhibidas en tamaño A4 para poder leer fácilmente su contenido.



Tapa



Descripción

La tapa esta constituida por el logo de la firma en el extremo izquierdo, el nombre de la revista en la parte centro superior derecha, dos artículos del contenido de la revista en la parte centro superior izquierda y en la mitad inferior de la misma se comenta la esencia de la edición haciendo referencia al contenido de la misma. En la parte superior se ubica el número de edición de la revista con el mes correspondiente de tirada. En la parte izquierda en forma apaisada se coloca el código de barras correspondiente al producto, el código correspondiente al ISSN (*Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas*) y la aclaración que la revista es de distribución digital sin costo alguno, junto con el sitio web de la misma. De fondo se ubica la imagen de tapa de la edición. El formato de la revista es hoja A4 (210mm x 297mm).

Carta de presentación



## Descripción

La carta de presentación esta compuesta por: el formato de las hojas de contenido de la revista, el cual esta compuesto por las guardas superior e inferior con su respectivo contenido y la imagen de la Republica Argentina ubicada de fondo detrás del texto con formato marca de agua; también incluye el titulo de la revista con el slogan en la parte superior; el cuerpo de la carta en el centro; la firma con la imagen del socio gerente en la parte inferior derecha; y las 5 marcas auspiciantes por edición en la parte izquierda.

## Índice



**JAPF** Índice

En esta edición

Agronegocios - Asociación de la Cadena de la Soja - Por Miguel Calvo...	página 3
Oportunidad de Inversión - Fideicomiso Agrícola SAMA Agro...	página 7
Oportunidad de Inversión - Fideicomiso Agrícola AGRO País...	página 12
Oportunidad de Inversión - Pool de Siembra - Gestor Rural...	página 17
Oportunidad de Inversión - PROFID Fideicomiso - OPENAgro...	página 22
Oportunidad de Inversión - Fideicomiso Forestal - Emprendimientos del...	página 27
Oportunidad de Inversión - Producción Avícola - Grupo RASIC	página 32
Universidad de Belgrano - Licenciatura en Administración y Gestión...	página 37
Cazador de Ideas - Apuesta a los proyectos emprendedores	página 40
Oportunidad de Inversión - Inmuebles Rurales - Venta de campos...	página 42
Análisis de Mercado de Granos - Por Dr. Reynaldo Muñoz - Panorama...	página 50
Análisis de Mercado de Carnes - Por Ignacio Iriarte	página 52
Análisis de Mercado de Lacteos - Por Lic. Joaquín Toledo	página 54
Análisis de Mercado de Frutas - Por Lic. Jonatan Peña Farinaccia	página 56
Eventos del mes del sector Agropecuario	página 58
Asesoramiento de Profesionales del Sector	página 60
Organismos estatales - ¿Qué función cumple la ONCCA?	página 65
Oportunidad de Inversión - Equinos de alta performance	página 68
Turismo Rural - Estancia Las Marias - Pergamino - Buenos Aires	página 73
Los vinos del mes - Recomendaciones de los que saben	página 75

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1906, Beccar, San Isidro, Argentina. 054 011 4723 3254  
www.japf.com.ar

## Descripción

En el índice figuran todas las secciones con el título del tema que contiene la edición. Todas las oportunidades de inversión tienen fuente de color gris, allí es donde el usuario podrá encontrar ofertas de inversión, tanto de pools, como de equinos, educativas o inmobiliarias. La estructura de contenido de la revista esta pensada de la siguiente manera:

**a)** Comenzar a introducir dentro de la mente de los usuarios la importancia que tiene el análisis de los agronegocios en el mercado, por ello comienza la revista con un artículo de la Asociación de la Cadena de la Soja (ACSOJA), en esta edición.

**b)** Luego muestras las diferentes alternativas de inversión que presenta la edición, esto es la esencia de la revista.

**c)** Luego ofrece oportunidades educativas que guarden relación con el sector de los agronegocios, desde licenciaturas, ingenierías, postgrados, hasta cursos de capacitación.

**d)** El modulo cazador de ideas ofrece un espacio para pequeños emprendedores que no tienen posibilidad de afrontar gastos de publicidad altos para poder financiar sus proyectos, son proyectos de alto riesgo en los cuales los inversionistas pueden participar, es un espacio para los *Venture Capitals*, se podría denominar a estos proyectos como *Venture Ideas*. Este modulo esta pensado con un contenido social de apoyo a las ideas emprendedoras para las personas que no tienen la posibilidad de disponer fácilmente de financiamiento.

**e)** Luego se presentan oportunidades de inmuebles rurales, es una sección donde las inmobiliarias pueden publicar oportunidades en todo el territorio nacional e internacional, este modulo esta especialmente dirigido a los capitales extranjeros, ya que existe una alta demanda de tierras por parte de ellos.

**f)** Las secciones de análisis de mercado dan un panorama de la tendencia del mercado granario, cárnico, lácteo y un cuarto mercado alternativo que variará todos los meses. La idea de esta sección es

que esté escrita por profesionales especialistas del sector, dándole al inversionista una herramienta para evaluar la viabilidad de invertir en el sector.

**g)** Los eventos del mes del sector van a estar expuestos en el calendario mensual de esta sección, allí el inversionista se podrá enterar de las actividades que desarrolla el sector, pudiendo asistir a las mismas para nutrirse de mas información de los mercados, disminuyendo así la incertidumbre antes de invertir.


**h)** La sección de asesoramiento profesional es un espacio para que los profesionales que tienen relación con el mundo del agro y de los negocios puedan ofrecer sus servicios, quedando al alcance de los inversionistas los datos de contacto de los mismos para lograr una decisión mas acertada al momento de invertir. También se ofrecerán créditos por parte de entidades financieras, tanto publicas como privadas.

**i)** La sección de organismos estatales tiene como finalidad identificar a los actores del estado en el mercado de los agronegocios, para darle así una información precisa a los usuarios en la forma que el gobierno interviene y controla los mercados de los agronegocios.

**j)** La sección de equinos de alta performance tiene como finalidad brindar un espacio para que los diferentes haras puedan ofrecer sus productos de alta calidad genética a los inversores. Al igual que la sección de inmuebles rurales, esta tiene una orientación a los capitales extranjeros, ya que son los más interesados en adquirir la calidad equina argentina.

**k)** Las secciones de turismo rural y recomendación de vinos y espumantes tienen como finalidad crear un espacio donde el usuario pueda identificar las alternativas que ofrece el mercado de los agronegocios en materia de ocio personal, para poder concurrir fines de semana, durante las vacaciones o probar y enterarse de las propuestas que tiene el mercado gastronómico.

### Sección Agronegocios



**ACSOJA - ASOCIACIÓN DE LA CADENA DE LA SOJA ARGENTINA**

Miguel Calvo-ACSOJA

La soja es el cultivo que más ha crecido en las últimas décadas y ha constituido una verdadera cadena productiva que representa el sector más dinámico y con mayor productividad y competitividad internacional y principal generador de divisas de la Argentina.

Con el propósito de consolidar lo hecho y proyectar un futuro común un grupo importante de instituciones debatieron en los últimos años acerca de la competitividad de cada uno de los participantes de la Cadena de la Soja y su impacto en el conjunto y concluyeron en la necesidad de formar una entidad que permita facilitar, ordenar y articular la participación de todos los integrantes.

La situación de la agroindustria sojera en la Argentina y frente al contexto internacional aun más, en un producto básicamente exportable, fue debidamente analizada y derivó en un Plan Estratégico para los próximos años.

De esta manera se constituyó en la ciudad de Rosario, la Asociación de la Cadena de la Soja Argentina ACSOJA, con el objetivo de promover la investigación y el desarrollo de la soja y sus derivados en lo atinente a la producción, elaboración y comercialización interna y externa de dichos productos.

ACSOJA ha definido su perfil organizativo y tiene la particularidad de ser una Asociación de instituciones, entidades, asociaciones del sector público y privado que pertenecen a los sectores de la CIENCIA Y TECNOLOGÍA, PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN, INDUSTRIALIZACIÓN Y USOS, SERVICIOS Y PROVISIÓN DE INSUMOS.

ACSOJA tiene su sede en el edificio de la Bolsa de Comercio de Rosario.

**Socios Plenarios**

Aseguradores del Interior de la República Argentina- ADIRA  
Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación  
Agropecuaria- AACREA  
Asociación Argentina de Grasas y Aceites- ASAGA  
Asociación Argentina de Pososecha de Granos- APOSGRAN  
Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa- AAPRESID  
Asociación de Bancos Argentinos- ABISA  
Asociación de Bancos de la Argentina- ABA  
Asociación de Semilleros Argentinos- ASA  
Bolsa de Cereales de Córdoba- BCC  
Bolsa de Cereales de Buenos Aires  
Bolsa de Cereales de Entre Ríos  
Bolsa de Comercio de Rosario- BCR  
Bolsa de Comercio de Santa Fe- BCSF

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1908, Bco. San Isidro, Argentina, 054 011 4723 3254  
www.japf.com.ar

### Descripción

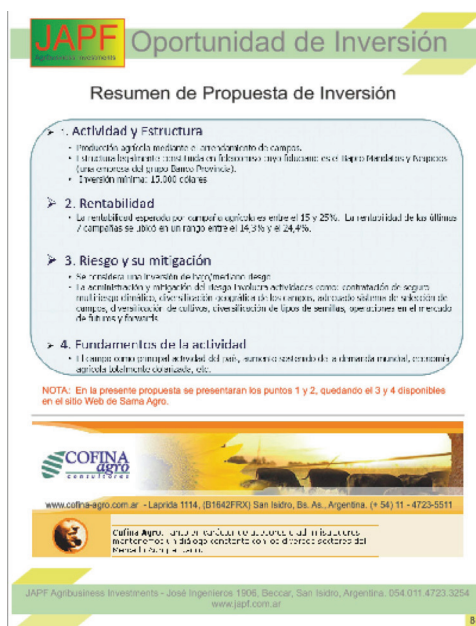
Es importante la visión que plantea al concepto de los agronegocios (Davis y Goldberg, Harvard University, 1957); en la Argentina todavía no esta incorporada esta visión en las cadenas de producción, esto se contrasta con la falta de organismos que coordinan las actividades de toda la cadena. Por ello es importante comenzar a mostrar la importancia que tiene esta visión en la competitividad de las cadenas de producción en los países. Esta es la causa de esta sección, JAPF va a ayudar a incorporar este concepto en el mundo de las inversiones agropecuarias, mostrando mes a mes diferentes artículos que muestren este enfoque por profesionales de la materia de las diferentes cadenas de producción. Esta edición modelo muestra un artículo de Miguel Calvo, director de ACSOJA. Cada artículo va a ocupar 4 carillas de la revista. (En la imagen se muestra solamente la primera carilla).



Oportunidad de Inversión



La oportunidad de inversión va a estar compuesta por 5 páginas, cada empresa va a diseñar la estructura de la publicación, en este caso modelo se muestra la primera página con el nombre del fondo que ofrece el proyecto, junto con la visión, misión y valores de la empresa.



En la segunda página se muestra como esta estructurada la oferta de inversión y también se encuentra un espacio publicitario que abarca un tercio de página. En la página siguiente se muestra la estructura legal, plazos de inversión, administración del fideicomiso y también se encuentran 8 espacios publicitarios de tamaño 0,12 partes de hoja cada uno.

**JAPF Oportunidad de Inversión**

### 1.1 Estructura Legal y plazos de la inversión.

**FIDEICOMISO SAMAAGRO**

**1.1 Administración del Fideicomiso**

El Fideicomiso SAMAAGRO se constituye para administrar los bienes que se aporten al mismo, en beneficio de los Fideicomisarios. El Fideicomisario es el Sr. [Nombre], quien actúa como administrador de los bienes que se aporten al Fideicomiso. El Fideicomisario tiene la facultad de administrar los bienes que se aporten al Fideicomiso, en beneficio de los Fideicomisarios. El Fideicomisario tiene la facultad de administrar los bienes que se aporten al Fideicomiso, en beneficio de los Fideicomisarios.

Actividad	Porcentaje
Producción	50%
Comercialización	25%
Logística	25%

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1308, Beccar, San Isidro, Argentina. 054 011 4723 3254  
www.japf.com.ar

**JAPF Oportunidad de Inversión**

### 1.3 Plan de Siembra

Producto	Porcentaje
Maíz	5%
Grano	1%
Soja	60%
Tiempo libre	34%

- SAMAAGRO se encargará de realizar, por sí o por terceros, todos los trabajos relacionados con siembra, fertilización, aplicaciones de agroquímicos, labores del campo, mantenimiento, cosecha, acopio y comercialización de productos.
- Desde el 1° de mayo y 30 de abril de cada año los inversionistas podrán manifestar su interés por continuar y/o abandonar por la próxima campaña.

### 1.4 Estructura Organizacional

**Directorio**

- Producción, Manejo de Inversores y Logística: RAFAEL SANTOSPELLI
- Administración y Finanzas y Organización y Métodos: GABRIEL BELTRAMONE
- Actividades de los Inversores y Comercialización: MARCELO CASTRO MASSA
- Relaciones Inversoras y Estratégico: FERNANDO BILGALLO
- Relaciones Institucionales y con Inversores: GABRIEL MARRICCO

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1308, Beccar, San Isidro, Argentina. 054 011 4723 3254  
www.japf.com.ar

En la siguiente hoja se muestra el plan de siembra y la estructura organizacional. Es muy importante siempre poner quines son las personas que van a gerenciar el proyecto, ya que este es un factor determinante para el inversionista al momento de realizar la inversión.

Oportunidad de Inversión

**2.2 Escenario Promedio**  
1 pe de campo

	3,95					Total
	Maiz	Girasol	Trigo	Soja	Soja	
	5%	5%	30%	60%	100%	
<b>Escenario Promedio</b>						
Concepto	M	Q	T	S*	S1*	Total
Precio US\$/tn	120	250	150	130	130	
Rinde (Tn/ha)	9,5	2,2	4,5	2,7	2,4	
Ingresos Brutos	11.40	550	1.704			3.915
US, 60 comercialización y Flete	-120	-18	-169	-94	-120	-521
Costos directos	-788	-383	-768	-488	-458	-2.967
Arrendamiento	-26	-16	-26	-26	-26	-136
Seguros	-14	-7	-26	-16	-16	-89
Recupero Fondo operación MSU	-25	-15	-25	-25	-25	-135
Recupero de IVA	67	33	76	35	49	260
Costos	-80	-44	-96	-61	-61	-442
Ingreso Neto US\$/ha	122	184	324	133	122	122
Administrador Costos US\$/Ha	-44	-26	-36	-36	-36	-178
Ingreso US\$/ha	78	158	288	97	86	78
Capacidad de absorción Inversión	10%	20%	30%	30%	30%	27%

**2.5 Inversión total necesaria**

Inversión por Hectárea US\$	Hse Arrendadas Hse	Inversión Total US\$
1800	1.125.000	
2100	1.575.000	
2400	2.160.000	

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1805, Bocar, San Isidro, Argentina, 054 011 4723 3254  
www.japf.com.ar

En la siguiente hoja se muestra el escenario promedio y la inversión necesaria del proyecto. También se encuentran 4 espacios publicitarios de 0,12 páginas cada uno. Es importante recordar que el diseño va a ser realizado por cada empresa. En esta edición modelo se muestra un formato tentativo de cómo mostrar al proyecto.

Oportunidad de Inversión

**2.6 Rentabilidad neta para el inversor en las últimas campañas**

Para las últimas 6 campañas la rentabilidad neta para el inversor en las últimas campañas es de 14,33% + 21,1% en obras.

El objetivo de la campaña es obtener una rentabilidad neta para el inversor en las últimas campañas de 14,33% + 21,1% en obras.

Actualmente, la rentabilidad neta para el inversor en las últimas campañas es de 12,2% + 12,2% en obras.

**INSTITUCIONAL**

SAMA PARTICIPACIONES AGROPECUARIAS S.C. es una sociedad dedicada a la producción agrícola en campos arrendados en la zona productiva de nuestro país destinados a la siembra de soja, trigo, maíz, girasol, cebada y sorgo con colectores (operarios) en sus unidades agrícolas. Hemos desarrollado y mejorado el negocio. Trabajamos con los socios: MARIO SANCHEZ y EVA FERRARI. Estamos buscando socios interesados en el negocio.

Para obtener más información, ver la propuesta de inversión completa, o querer hablar con un representante de la firma solo debe comunicarse telefónicamente al +54 11 4328 5432, vía correo electrónico a [info@samaagro.com.ar](mailto:info@samaagro.com.ar) o dirigirse a Tucumán 811 3º PA, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

[www.samaagro.com.ar](http://www.samaagro.com.ar)

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1805, Bocar, San Isidro, Argentina, 054 011 4723 3254  
www.japf.com.ar

En esta última página se muestra la rentabilidad neta para el inversor en las últimas campañas y también un párrafo institucional de la empresa Sama Agro, junto con los datos de contacto para poder participar del negocio.

Oportunidad Educativa

**JAPF** Oportunidad Educativa

UNIVERSIDAD DE **Belgrano**  
BUENOS AIRES - ARGENTINA

2010

Ciencias Agrarias | Lic. Administración y Gestión de Agronegocios

**¿Porqué estudiar en Belgrano?**

- **Porque vas a trabajar en las mejores empresas:** 300 alumnos ingresan anualmente al mercado laboral a través de nuestra Dirección de Empleos y Placements, firmamos 150 nuevos convenios con empresas de primer nivel en 2009, 2000 estudiantes asistieron por año a nuestra Feria de Empleos.
- **Porque vas a conocer el mundo:** 150 convenios de intercambio con universidades del exterior, 30 Double Diploma para estudiar tu campo de acción a la Unión Europea, 2000 estudiantes internacionales eligieron Belgrano para estudiar en el 2009.
- **Porque valoramos tu esfuerzo:** Participá del concurso de becas y se otorgan al 50% del monto, debiendo especificar por los al menos ingresantes.

**ICANA** Instituto Cultural Argentino Norteamericano

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1506, Beccar, San Isidro, Argentina. 054.011.4723.3254  
www.japf.com.ar

37

La oportunidad educativa abarcará 3 páginas, en la primera se puede observar que se ubica la institución que brinda la oferta educativa y el nombre de la misma. También se encuentra un espacio publicitario de la revista, que en este caso esta alquilado por el Instituto Cultural Argentino Norteamericano (ICANA) para la preparación de idioma ingles.

**JAPF** Oportunidad Educativa

Ciencias Agrarias | Lic. Administración y Gestión de Agronegocios

**¿Porqué estudiar en Belgrano?**

- **Porque te ofrecemos una formación integral:** Usamos, Cultura, Responsabilidad social, Comercio de intercambio y doble titulación.
- **Porque tenemos una amplia oferta académica:** Incluye carreras de grado, de nivel y carreras a distancia.
- **Porque queremos que seas capacitándote:** Como graduado contá con un 20% de descuento en posgrados, cursos de posgrado, y otras carreras.
- **Porque pensamos en tu familia:** Si un familiar recibe becas, hijos, hermanos o hijos de un graduado, pueden recibir un 10% de descuento o beca de un primer año de estudio.

**Perfil del Graduado**

La Universidad de Belgrano forma a sus graduados en esta carrera para que puedan desempeñarse tanto en el ámbito nacional como internacional. Podrán trabajar en la administración y gestión de la empresa agropecuaria, en la estructuración de planes de negocios, de marketing, administrativos y comerciales. También serán capaces de diseñar y evaluar proyectos sobre emprendimientos de commodities, de productos nuevos o diferenciados.

**Características destacables de la carrera**

El eje de la carrera es la cadena de valor que integra el negocio agroalimentario e industrial. La marca distintiva de esta oferta educativa es su enfoque desde la faz productiva. La estructura de la carrera ofrece al estudiante una formación sólida en el management de negocios, los aspectos de la administración, los económicos, comerciales nacionales e internacionales y le aportan una adecuada formación en la visión estratégica e innovadora de los negocios que plantea el sector agroalimentario y agroindustrial.

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1506, Beccar, San Isidro, Argentina. 054.011.4723.3254  
www.japf.com.ar

38

En la segunda pagina se muestra las causas del porque estudiar en la institución, el perfil de graduado y las características destacables de la carrera.

**JAPF** Oportunidad Educativa

**Ciencias Agrarias | Lic. Administración y Gestión de Agonegocios**

**Veni a conocer la universidad**

Te invitamos a acercarte personalmente o a asistir a nuestras charlas e intercambios para conocer más sobre cómo estudiar en Uruguay y cuáles son los costos de estudiar en Uruguay, los requisitos de ingreso, entre otros temas.

También podrás enterarte de los detalles de la carrera que te interesa desde antes de tus cursos. Únete a nuestra comunidad de estudiantes y productores y las distintas actividades laborales de la carrera en la actualidad.

**Facultad de Ciencias Agrarias**  
 Director de carrera | Ingeniero agrónomo Leonardo Giacuzzi

**Universidad de Belgrano**  
 Pabellón 1072 - 1072 - Belgrano - Ciudad de Buenos Aires - C.A.B.A.  
 +54 90 5400 100 2146 o 2170  
[www.ub.edu.ar/ingreso](http://www.ub.edu.ar/ingreso)





Nuestro objetivo es ayudarte a elegir el mejor camino.

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1906, Beccar, San Isidro, Argentina. 054 011 4723 3254  
[www.japf.com.ar](http://www.japf.com.ar)

En la última página se muestran los datos de contacto de la institución que ofrece la oportunidad educativa y también se encuentra un espacio publicitario de un tercio de hoja.

### Oportunidad Inmobiliaria

**JAPF** Oportunidad Inmobiliaria





**NORDHEIMER**  
 NEGOCIOS INMOBILIARIOS - CAMPOS Y ESTANCIAS  
 NORDHEIMER Posadas 1564 Pab 1 (1112) Bs. As. Arg. Tel: (0411) 4607260 y ext.



**VENDE - Argentina - Provincia de Buenos Aires - Lobos**

**UBICACIÓN:** PARTIDO DE LOBOB, PROVINCIA DE BUENOS AIRES. A 3 KM DE LA RUTA NACIONAL 205, A 1 KM DE LA CIUDAD DE LOBOS, A 1 KM DE UNRELPARSA, A 5 KM DE CAÑUELAS, A 10 KM DE SAN MIGUEL DE MONTE Y A 13 KM DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES.

**SUPERFICIE:** 1933 HECTÁREAS

**DESCRIPCIÓN:** PARQUE Y ANCHA ARBOLEDA DE 20 HA CON ESPECIES COMO RIBBLE, AGUAYAR, FRUTERA, TILIA, MANOJA, EUCALIPTO, COMENSA, ETC. CASA PRINCIPAL DE DOS PLANTAS CON MUY BUENA ESTRUCTURA, PARA RECLAMAR INTENSIDAD PERMANENTE. CHALET DE 3 DORMITORIOS, AMPLO VIVINDO, COCINA COMEDOR, 2 BAÑOS COMPLETA, QUINQUA, CERRAJERÍA DE SERVIDIO DON LINDERO, DESPESERA, JARDIN Y AUTOGUARDIA DE LA CASA (4000). CERRAJERÍA COMPLETA PARA EL CAMBIADO DEL SECTOR GANADERO. CASA PARA EL CAMBIADO DEL SECTOR GANADERO. 3 TIPOLOGÍAS PARA HERBAMIENTOS. 10 GALPONES DE CHAMPISÉ (2000). 1 GALPÓN DE MATERIAL (EX CABANA). MANGA CON BALANZA, CORRALES Y CHAGASADOR EN VELOCENTE ESTADO.

**APTITUD:** CAMPO 70% AGRÍCOLA Y 30% GANADERO. ACTUALMENTE HAY 600 HA SEMBRADAS, LA MAYORÍA CON SOJA.

**VENDE - Argentina - Provincia de Mendoza - Junín**

**UBICACIÓN:** DISTRITO MEDIANO, DEPARTAMENTO DE JUNÍN, PROVINCIA DE MENDOZA. BELLA ZONA DE ALTA SIERRA, IDEAL PARA EL CULTIVO DE LA UVA. PUREZA DEL AGUA DE RIEGO. PROVENIENTE DE NAPAS FREÁTICAS DE RESERVA. LAS CONDICIONES ESPECIALES DE LA ZONA CON SU BUENO NIVEL DE HUMEDAD Y LOS OPTIMOS DIFERENCIALES TERMICAS. SAN COMO RESERVA PRODUCCIÓN DE FRUTAS Y UVA.

**SUPERFICIE:** 95 HECTÁREAS

**DESCRIPCIÓN:** CASA DE ENCARGADO, 2 CASAS PARA PERSONAL. GALPONES. TRACTORES Y HERBAMIENTOS. MANGA CON BALANZA, CORRALES Y CHAGASADOR EN VELOCENTE ESTADO. RIEGO. TIENE ACUÍFERO CON MANTO DE AGUA SUBTERRANEO. 2 METANETZ. POZOS PARA RIEGO Y DERECHO DE RIEGO PARA 72 HECTÁREAS. PLANTACIONES: VALLEJO, CHARDONNAY, SAUVIGNON, CABERNET OLIVO, MALBEC Y MERLOT.

**APTITUD:** EL CAMPO ESTÁ DESTINADO A LA PRODUCCIÓN DE UVA DE ALTA CALIDAD, OLIVOS, DURAZNOS Y MEMBRILLAS.

JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1906, Beccar, San Isidro, Argentina. 054 011 4723 3254  
[www.japf.com.ar](http://www.japf.com.ar)

**JAPF** Oportunidad Inmobiliaria





**NORDHEIMER**  
 NEGOCIOS INMOBILIARIOS - CAMPOS Y ESTANCIAS  
 NORDHEIMER Posadas 1564 Pab 1 (1112) Bs. As. Arg. Tel: (0411) 4607260 y ext.



**VENDE - Argentina - Provincia de Buenos Aires - Coronel Suarez**

**UBICACIÓN:** TIENDAS EN EL PARTIDO DE CORONEL SUAREZ, PROVINCIA DE BUENOS AIRES. A 15 KM DE HUANOYELÉN, A 60 KM DE CORONEL SUAREZ, A 70 KM DE DANIEL ARIAS DE GENERAL LANARIÑO, A 45 KM DE GUANINI, A 35 KM DE BAHÍA BLANCA Y 100 KM DE BUENOS AIRES.

**SUPERFICIE:** 1087 HECTÁREAS

**DESCRIPCIÓN:** CASA DE ENCARGADO CON 3 HABITACIONES, COCINA-COMEDOR, BARRIO, GALPÓN, TIENDAS. BUENAS CONDICIONES DE LA POSICIÓN. MANGA, CORRALES Y ENCARGADO. 8000 M<sup>2</sup> CON SERVIDIO DE TRABAJO AGROGAL. EL CAMPO ESTÁ DIVIDIDO EN 13 PREDIOS. EL ALBERGO, PERIBARRALES. E INTERIORS EN BUEN ESTADO DE CONSERVACIÓN. LUZ ELECTRICA TRIFÁSICA. BUENA CALIDAD DE AGUA. REGISTRO TERCER PROMEDIO, 700 MM. EL CAMPO CUENTA CON EL REGISTRO DE LOS ÚLTIMOS 15 AÑOS.

**APTITUD:** EL CAMPO CUENTA CON 700 HA. APTAS PARA AGRICULTURA CON RINDES PROMEDIO DE 2 T/HA DE TRIGO, 2,5 T/HA DE GIRASOL Y 2 T/HA DE SOJA. TIENE ENCARGADO PARA 800 VENTILES.

**VENDE - Argentina - Provincia de San Luis - Departamento Capital**

**UBICACIÓN:** DEPARTAMENTO CAPITAL, PROVINCIA DE SAN LUIS. EL CAMPO SE ENCUENTRA SOBRE LA RUTA N° 1 PROVINCIAL A 135 KM AL SUR DE LA CIUDAD DE SAN LUIS Y A 60 KM AL NORTE DE JUNÍN. A 100 KM AL NORTE DE LA FRUTA DE LOS VENADOS.

**SUPERFICIE:** 6028 HECTÁREAS

**DESCRIPCIÓN:** EL CAMPO SE ENCUENTRA EN UNA ZONA DE BUENA CALIDAD DE AGUA Y BUENA CALIDAD DE SUELO. EL CAMPO CUENTA CON 700 HA. APTAS PARA AGRICULTURA CON RINDES PROMEDIO DE 2 T/HA DE TRIGO, 2,5 T/HA DE GIRASOL Y 2 T/HA DE SOJA. TIENE ENCARGADO PARA 800 VENTILES.

**APTITUD:** EL CAMPO ES GANADERO.

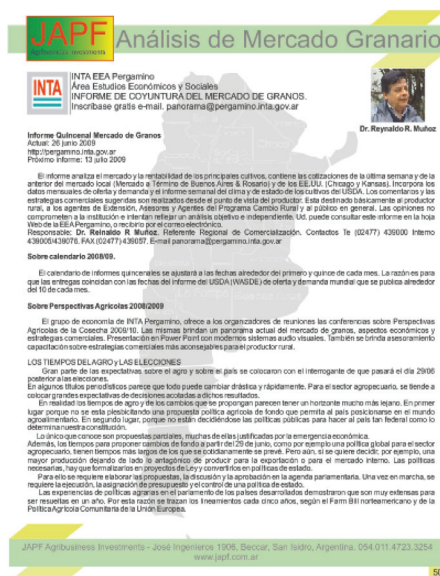
JAPF Agribusiness Investments - José Ingenieros 1906, Beccar, San Isidro, Argentina. 054 011 4723 3254  
[www.japf.com.ar](http://www.japf.com.ar)

### Descripción

En esta sección se ofrecen diferentes oportunidades para adquirir predios u empresas agropecuarias. En este caso se muestra la inmobiliaria Nordheimer ofreciendo 4 establecimientos rurales en diferentes partes del país. Como se mencionó anteriormente esta sección está destinada especialmente a los inversores extranjeros, ya que hoy existe un gran interés de esos capitales por adquirir tierras en la Argentina.



Análisis del Mercado Granario



Descripción

En esta sección se muestran los análisis de los principales mercados nacionales y también se va a analizar un cuarto mercado alternativo que va a variar todos los meses. El análisis mostrado en este caso fue llevado a cabo por el Dr. Reynaldo Muñoz, especialista de análisis de mercado granario del INTA. El mismo realiza un análisis global del mercado de los commodities de granos según las publicaciones del informe que realiza el USDA (Departamento de Agricultura de Estados Unidos). Es una buena herramienta para la toma de decisiones por parte de los inversionistas, ya que es una fuente valiosa para determinar el comportamiento de los precios futuros de los granos antes de ingresar al negocio. Esta sección abarcará dos carillas por mercado. En este caso se muestra solamente la primera página.

Equipos e Infraestructura

Balance de Equipos					
Bien	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida Útil	Valor de Liquidación
Computadora	4	\$ 2.500	\$ 10.000	10	\$ 0
Impresora	2	\$ 500	\$ 1.000	5	\$ 0
Librería	1	\$ 500	\$ 500	1	\$ 0
Escritorios	3	\$ 500	\$ 1.500	20	\$ 0
VW Gol Trend para cobranzas	1	\$ 50.000	\$ 50.000	10	\$ 25.000

Balance de Obras Físicas					
Bien	Unidad de Medida	Especificación Técnica	Tamaño	Costo Unitario	Costo Total
Alquiler Oficina	m2	Local de Losa	70	\$ 720	\$ 50.400
Sistema de Iluminación		Sistema de Luces	100	\$ 50	\$ 5.000
Acondicionamiento Oficina	m2	Varios	70	\$ 50	\$ 3.500

## Balance de Personal

Puesto	Sueldo Bruto	Sueldo Neto
Jefe de equipo	\$ 2.500	
Web master	\$ 2.500	
Comercial de empresas 1	\$ 2.500	
Comercial de empresas 2	\$ 2.500	
Comercial de publicidad	\$ 2.500	
Administrativo	\$ 4.000	\$ 2.400
Agente de Cobranzas	\$ 5.000	\$ 3.000

## Amortizaciones

	Bien	Capital	Periodo	2011	2012	2013	2014	2015
1	Computadora	\$ 10.000	5	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
2	Impresora	\$ 1.000	5	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
3	Librería	\$ 500	5	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100
4	Escritorios	\$ 1.500	5	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
5	Sistema de Iluminación	\$ 5.000	5	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
6	Acondicionamiento Oficina	\$ 3.500	5	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700	\$ 700
7	VW Gol Trend para cobranzas	\$ 50.000	10	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000

#### 4- Organización y Plan de Trabajo para el Desarrollo del Proyecto.

##### a- Aspectos generales de la organización.

La organización va a ser una Sociedad Anónima compuesta por 5 socios. Un socio será el Jefe de Equipo, otros dos los Comerciales de empresas, otro el Comercial de Publicidad y otro el Web Master, también se dispondrá de un empleado Administrativo y un Agente de Cobranzas. Como se indicó anteriormente el objetivo a largo plazo de la empresa es ser la empresa que conecte a la Argentina con el mundo en materia de inversión agropecuaria. Para ello debemos comenzar consolidándonos a nivel local, luego regional y luego mundial. Para cumplir los objetivos que se van a mostrar posteriormente se va a disponer de los socios presentados en el equipo directivo, con los cuales se formará un equipo idóneo en temas de negociación, planeamiento, marketing, tecnología informática y gestión de los recursos humanos.

##### b- Análisis estratégico y definición de objetivos.

Luego de realizar un análisis del mercado y FODA de JAPF podemos determinar las siguientes variables clave, clasificadas en 4 grupos. A su vez para cada variable clave se determinaron objetivos a largo plazo y estrategias clave para lograrlos. Todo esto se muestra en el cuadro siguiente.



Grupo	Variable	Objetivo Largo Plazo	Estrategia Clave
Ofertas de Inversión en la revista	Cantidad de ofertas en la revista	-100 ofertas de inversión mensuales	-Transparencia con los desarrolladores de ofertas -Asistencia en diseño de flyers de oferta
	-Distribución geográfica estratégica de ofertas  -Selección estratégica de ofertas	-Buena relación concentración/diversificación -Obtener nuevas ofertas de diferentes zonas y productos -Buena relación diversidad de producciones/total de ofertas	-Estudio de áreas de producción  -Caminar las provincias
Mercados	-Market Share de inversiones en el agro	-Ser la empresa con más ofertas de inversión del agro	-Desarrollar buen equipo de comerciales de empresas -Análisis de necesidades de usuarios de la revista
	-Posicionamiento	-Consolidar JAPF como la primer revista de inversiones del sector	-Sondear mercado y realizar campañas publicitarias
	-Competencia	-Tener capacidad de respuesta a las estrategias de la competencia	-Realizar seguimiento de actividades
	-Difusión de la revista	-Tener llegada a todo el mundo	-Analizar desarrollo de canales de empresas con llegada mundial
	-Diversificación nacional y extranjera	-Ser el medio de captura de inversiones del mundo	-Promocionar a JAPF en ferias internacionales
Eficiencia	-Escala	-Lograr el máximo de ofertas de inversión	-Desarrollar mercados por tipo de producto producido de ofertas
	-Tecnología	-Estar siempre actualizado	-Seguimiento de nuevas tecnologías y tendencias
	-Procesos administrativos y comerciales	-Crear sistema de mejora continua	-Establecer índices por áreas y controlar -Cumplir los 21 capítulos ISO 9001 a conciencia
Gestión	-Cultura Organizacional	-Desarrollo de las personas  -Motivación constante	-Conocer objetivos de los empleados y ayudarlos -Escuchar a los empleados y hacerlos participar
	-Marketing estratégico y operativo	-Consolidar un equipo de planeamiento estratégico -Tener un líder	-Seleccionar profesionales de la gestión
	-Cultura de calidad total	-Lograr hacer trabajar a los empleados a conciencia	-Capacitar al personal

De cada grupo es pertinente para el plan de negocios determinar las variables clave estratégicas y diferenciarlas bien de las tácticas llevadas a cabo para lograr los objetivos planteados. Es importante tener bien en claro esto, ya que es condicionante para la persona que va a estar al frente de la organización. En general estos son aspectos que se mezclan y se prestan a confusión.

c- Marco legal de la organización.

Como se mencionó anteriormente la empresa será una Sociedad Anónima constituida por 5 socios que aportan un capital social de \$820.100, todos en partes iguales.

Para constituir una SA se debe realizar lo siguiente,

#### **“Sociedad anónima**

##### **Nombre**

*Una vez elegido el nombre de la sociedad, es aconsejable realizar una búsqueda en la Inspección General de Justicia (Ciudad de Buenos Aires) o en el Registro Público de Comercio del lugar (en las provincias) para ver si está disponible y, en tal caso, presentar una reserva de dicho nombre, válida por 30 días*

##### **Constitución**

*Se constituye con la firma de un contrato entre los socios por medio del cual se crea la sociedad y se aprueban los estatutos sociales. Si bien existen modelos fáciles de conseguir, por celeridad y por una mejor adecuación, conviene que los documentos los prepare un profesional, sea abogado o escribano. La presencia del escribano es necesaria porque el contrato debe hacerse por escritura pública*

##### **Trámites previos**

*Publicar un edicto en el Boletín Oficial; pagar la tasa de constitución; efectuar un depósito de por lo menos el 25% del capital mínimo exigido por ley (\$ 12.000) en el banco que corresponda al lugar de inscripción y obtener un dictamen precalificado de un abogado o escribano, con firma certificada por su colegio profesional, que asegure que el contrato social y los trámites están bien hechos*

##### **Inscripción**

*Junto con un formulario especial que se compra y se hace sellar, se presenta toda la documentación en la autoridad que corresponda (ver punto 1). Si la autoridad de control no formula observaciones (que pueden ser salvadas), declara inscripta la sociedad.*

##### **Trámites posteriores**

*Una vez inscripta, se puede retirar el depósito del 25% del capital, comprar y rubricar los Libros Societarios e inscribir la sociedad en la AFIP.*

##### **Costos aproximados**

*Sin libros, desde \$ 1000; con libros, desde \$ 1500”*

(Fuente: [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=471868](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=471868))

Respecto a las obligaciones adquiridas al firmar un contrato con la empresa que publica una oportunidad de inversión o alquila un espacio publicitario, se realizará un contrato de servicios, el cual está grabado con un 1% de impuesto al sello en la provincia de Buenos Aires. Como garantía del cumplimiento del contrato la empresa JAPF responderá con su patrimonio.

Respecto a los contratos laborales de los empleados se realizarán de tiempo completo cumpliendo toda la legislación exigida por la entidad que regula dicha actividad.

## **5- Aspectos económicos y financieros y proyecciones de resultados.**

a- Determinación de la inversión inicial necesaria.

Para calcular la inversión necesaria se tomaron todos los gastos proyectados correspondientes al primer año de actividad sumado a las inversiones en infraestructura mencionadas anteriormente necesarias. La suma total asciende a \$1.020.100. Para ver cómo surge este valor se va a poder observar posteriormente en el flujo de fondos proyectado en forma mensual el detalle del monto.

b- Fuentes de financiación.

Las fuentes de financiación van a ser un banco privado y el capital aportado por los cinco socios en partes iguales.

Respecto al préstamo bancario en el anexo se puede observar el detalle de cómo va a estar armado y las tasas a las cuales se adquiere.

Respecto al capital aportado por los socios va a ser como se muestra a continuación:

Socio	Capital
1	\$ 164.020,00
2	\$ 164.020,00
3	\$ 164.020,00
4	\$ 164.020,00
5	\$ 164.020,00
Total	\$ 820.100,00

## c- Balance de Situación Patrimonial, Resultados y Ratios.

Estructura Patrimonial de JAPF SA Ciclo 2011					
Rubros	Subrubros	Ejercicio Actual	Rubros	Subrubros	Ejercicio Actual
Activo Corriente			Pasivo Corriente		
Disponibilidades	Caja y Bancos	\$ 820.000		Bancario	\$ 83.197
	Inversiones	\$ 0		Comercial	\$ 0
Créditos	Cuentas a Cobrar	\$ 0		Fiscal	\$ 0
	Anticipo Retiros	\$ 0			
	Otros	\$ 0			
Existencias		\$ 0			
		\$ 0			
		\$ 0			
		\$ 0			
<b>Total Activo Corriente</b>		<b>\$ 820.000</b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>		<b>\$ 83.197</b>
Activo no Corriente			Pasivo no Corriente		
Bienes de Uso	Equipos	\$ 63.000		Bancario	\$ 166.394
	Mejoras de la oficina	\$ 8.500		Comercial	\$ 0
		\$ 0		Fiscal	\$ 0
		\$ 0	<b>Total Pasivo no Corriente</b>		<b>\$ 166.394</b>
<b>Total Activo no Corriente</b>		<b>\$ 71.500</b>	<b>Total Pasivo</b>		<b>\$ 249.590</b>
<b>Total Activo</b>		<b>\$ 891.500</b>	<b>Patrimonio Neto</b>		<b>\$ 641.910</b>

Estado de Resultados	
Concepto	\$
Facturación Bruta Grupo 1	\$ 470.800,00
Facturación Bruta Grupo 2	\$ 470.200,00
Costo Publicidad	\$ -514.500,00
<b>Margen Bruto Total</b>	<b>\$ 426.500,00</b>
Gastos de Administración y Estructura	\$ 305.600,00
<b>Resultado Operativo</b>	<b>\$ 120.900,00</b>
Amortizaciones	\$ 9.300,00
<b>Resultado por producción</b>	<b>\$ 111.600,00</b>
Servicios de la Deuda (Intereses)	\$ 26.185,96
<b>Resultado Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 85.414,04</b>
Impuesto a las Ganancias	\$ 29.894,91
<b>Resultado después de ganancias</b>	<b>\$ 55.519,13</b>
Ajuste de Amortización	\$ 9.300,00
<b>Resultado Definitivo</b>	<b>\$ 64.819,13</b>

Capital Invertido	
Concepto	\$
Artículos de la oficina	\$ 63.000,00
Mejoras de la oficina	\$ 8.500,00
Circulante	\$ 820.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 891.500,00</b>

Rentabilidad	7,27%
--------------	-------

Índices de Liquidez		
Liquidez General	9,8561	veces
Liquidez Ácida	9,8561	veces
Liquidez Defensiva	985,61%	%
Capital de Trabajo	\$ 736.803,21	
Índices de Apalancamiento		
Estructura del Capital	38,88%	%
Endeudamiento	28,00%	%
Cobertura de Gastos		
Financieros	4,262	veces
Cobertura para Gastos Fijos	1,396	veces
Índices de Rentabilidad		
ROE	10,10%	
ROA	7,27%	

En el balance proyectado del primer año se puede observar cómo va a estar constituido el activo y el pasivo. En el estado de resultados se puede observar que la rentabilidad de la empresa proyectada para el primer año es de 7,27 %, equivalente a un total de pesos sesenta y cuatro mil ochocientos diecinueve (\$64.819). También se pueden observar los índices de liquidez, apalancamiento y rentabilidad en un cuadro final, todos se encuentran proyectados bajo parámetros aceptables por el tipo de negocio a desarrollar.

#### d- Flujos de fondos.

En el anexo se podrá visualizar el flujo de fondos mensual y anual a 15 años, también se verá el cálculo del VAN, la TIR y el Año de Recupero.

## Conclusiones

Finalmente podemos decir que el trabajo realizado nos muestra claramente que si se cumplen los objetivos planteados, la empresa es totalmente sustentable económicamente y da solución a la demanda existente de un medio de difusión de oportunidades de inversión agropecuarias en el mercado, tal cual lo muestra el resultado de las encuestas.

Es importante remarcar también que la revista agiliza el ingreso de inversionistas al mercado y da transparencia respecto de las tasas que cada tipo de negocio arroja. Esto disminuye los costos de transacción entre los eslabones “financiadores” y “desarrolladores de proyectos”, ya que genera mayor transparencia respecto a las tasas y velocidad de ingreso al negocio. Los inversionistas al ver que varios proyectos de determinada índole pagan cierta tasa, no pierden tiempo averiguando si es correcta para el tipo de negocio la tasa ofrecida.

También es importante mencionar que según lo expuesto la demanda mundial de alimentos es inminente, todos los factores planteados se potenciarán generando un aumento sostenido en la demanda, sumado a eso, pocos son los países con capacidad para agrandar su frontera agropecuaria. Eso colocara a la Argentina en una posición estratégica en el futuro próximo, asegurando el negocio agropecuario.

Como muestra el resultado de las encuestas el producto es aceptado en el mercado, debido a la falta de un medio similar y de llegada masiva, es por ello que es clave desarrollar una buena campaña de difusión.

## Referencias bibliográficas

Bettinotti, Marcelo - Docente de la Universidad de Belgrano, 2010.

Costa, Vicente – Docente de la Universidad de Belgrano, 2010.

García, Pablo – Docente de la Universidad de Belgrano, 2010.

Kotler Philip y Gary Armstrong, *Marketing. Versión para Latinoamérica. Decimoprimer edición*. Pearson Educación, México, 2007

Levaggi, Norberto – Docente de la Universidad de Belgrano, 2010.

Levaggi, Norberto, *Desarrollo de un plan comercial.doc*, 2009

Muñoz, Reynaldo, *Informe de granos quincenal.doc*, INTA Pergamino – Panorama, 2010

Peña, Jonatan Adrián. Encuesta a inversores del AMBA, Buenos Aires, 2010.

Sapag Chaín, Nassir, *Proyectos de Inversión, Formulación y evaluación*. Pearson Educación de Mexico S.A. de C.V., 2007

Senge, Peter, *La Quinta Disciplina en la Práctica*, 1ra edición, 2da reimpresión, Granica, 2006

[www.fao.org](http://www.fao.org) - (2010)

[www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org) - (2010)

[www.dni.gov/nic](http://www.dni.gov/nic) - (2010)

[www.producirconservando.org.ar](http://www.producirconservando.org.ar) - (2010)

[www.wri.org/](http://www.wri.org/) - (2010)

[www.argentina.gov.ar](http://www.argentina.gov.ar) - (2010)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) - (2010)

[www.agrositio.com](http://www.agrositio.com) - (2010)

[www.inversorglobal.com.ar](http://www.inversorglobal.com.ar) - (2010)

[www.openagro.com](http://www.openagro.com) - (2010)

[www.samaagro.com.ar](http://www.samaagro.com.ar) - (2010)

[www.nordheimer.com](http://www.nordheimer.com) - (2010)

[www.acsoja.org.ar](http://www.acsoja.org.ar) - (2010)

[www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=471868](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=471868) - (2010)

[www.ub.edu.ar](http://www.ub.edu.ar) - (2010)

[www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar) - (2010)



## Anexo

## Precios de secciones:

Grupo	Sección	Disponibilidad	Tamaño (paginas)	Contrato (meses)	Tarifa
1	a	s/l	5	1	\$ 5.000
				3	\$ 12.000
				6	\$ 20.000
1	b	3	3	1	\$ 5.000
				3	\$ 12.000
				6	\$ 20.000
1	c	3	2	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 7.000
1	d	20	0,5	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
1	e	20	0,5	1	\$ 500
1	f	20	0,5	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
1	g	3	3	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 7.000
2	a	5	único	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.200
2	b	1 x hoja	0,3	1	\$ 1.000
				3	\$ 2.500
				6	\$ 4.000
2	b	1 x hoja	0,25	1	\$ 800
				3	\$ 1.800
				6	\$ 3.000
2	b	2 x hoja	0,12	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000
2	c	1 x hoja	0,3	1	\$ 1.000
				3	\$ 2.500
				6	\$ 4.000
2	c	1 x hoja	0,25	1	\$ 800
				3	\$ 2.000
				6	\$ 3.000
2	c	2 x hoja	0,12	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000
2	d	1 x hoja	0,3	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000
2	d	1 x hoja	0,25	1	\$ 400
				3	\$ 900
				6	\$ 1.700

2	d	2 x hoja	0,12	1	\$ 150
				3	\$ 300
				6	\$ 500
2	e	3 x hoja	0,3	1	\$ 500
				3	\$ 1.200
				6	\$ 2.000
2	e	4 x hoja	0,25	1	\$ 400
				3	\$ 900
				6	\$ 1.700
2	e	8 x hoja	0,12	1	\$ 150
				3	\$ 300
				6	\$ 500
2	f	3 x hoja	0,3	1	\$ 500
				3	\$ 1.000
				6	\$ 1.200
2	f	4 x hoja	0,25	1	\$ 400
				3	\$ 900
				6	\$ 1.700
2	f	8 x hoja	0,12	1	\$ 150
				3	\$ 300
				6	\$ 500
2	g	Reverso tapa	1	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 8.000
2	g	Contratapa	1	1	\$ 3.000
				3	\$ 7.000
				6	\$ 12.000
2	g	Rev. contratapa	1	1	\$ 2.000
				3	\$ 5.000
				6	\$ 8.000

Detalle del crédito solicitado:

Fecha		ene-2011					
Monto del Crédito		200000					
Interes Anual		0,15					
Interes Mensualizado		0,0125					
Cuota Mensual		6933,07			MAS IVA		
Cantidad de Cuotas		36					
<b>CADA MES ABONARÁ EL MONTO INDICADO EN LA COLUMNA : “CUOTA TOTAL”</b>							
Nº Cuota	Vto. Mes	Balance Inicial	Capital		Interés	CUOTA TOTAL	Balance Final
1	ene-2011	\$ 200.000	\$ 4.433		\$ 2.500	\$ 6.933	\$ 195.567
2	mar-2011	\$ 195.567	\$ 4.488		\$ 2.445	\$ 6.933	\$ 191.078
3	abr-2011	\$ 191.078	\$ 4.545		\$ 2.388	\$ 6.933	\$ 186.534
4	may-2011	\$ 186.534	\$ 4.601		\$ 2.332	\$ 6.933	\$ 181.932
5	may-2011	\$ 181.932	\$ 4.659		\$ 2.274	\$ 6.933	\$ 177.274
6	jun-2011	\$ 177.274	\$ 4.717		\$ 2.216	\$ 6.933	\$ 172.556
7	jul-2011	\$ 172.556	\$ 4.776		\$ 2.157	\$ 6.933	\$ 167.780
8	ago-2011	\$ 167.780	\$ 4.836		\$ 2.097	\$ 6.933	\$ 162.944
9	sep-2011	\$ 162.944	\$ 4.896		\$ 2.037	\$ 6.933	\$ 158.048
10	oct-2011	\$ 158.048	\$ 4.957		\$ 1.976	\$ 6.933	\$ 153.091
11	nov-2011	\$ 153.091	\$ 5.019		\$ 1.914	\$ 6.933	\$ 148.071
12	dic-2011	\$ 148.071	\$ 5.082		\$ 1.851	\$ 6.933	\$ 142.989
13	ene-2012	\$ 142.989	\$ 5.146		\$ 1.787	\$ 6.933	\$ 137.843
14	feb-2012	\$ 137.843	\$ 5.210		\$ 1.723	\$ 6.933	\$ 132.633
15	mar-2012	\$ 132.633	\$ 5.275		\$ 1.658	\$ 6.933	\$ 127.358
16	abr-2012	\$ 127.358	\$ 5.341		\$ 1.592	\$ 6.933	\$ 122.017
17	may-2012	\$ 122.017	\$ 5.408		\$ 1.525	\$ 6.933	\$ 116.609
18	jun-2012	\$ 116.609	\$ 5.475		\$ 1.458	\$ 6.933	\$ 111.134
19	jul-2012	\$ 111.134	\$ 5.544		\$ 1.389	\$ 6.933	\$ 105.590
20	ago-2012	\$ 105.590	\$ 5.613		\$ 1.320	\$ 6.933	\$ 99.977
21	sep-2012	\$ 99.977	\$ 5.683		\$ 1.250	\$ 6.933	\$ 94.293
22	oct-2012	\$ 94.293	\$ 5.754		\$ 1.179	\$ 6.933	\$ 88.539
23	nov-2012	\$ 88.539	\$ 5.826		\$ 1.107	\$ 6.933	\$ 82.713
24	dic-2012	\$ 82.713	\$ 5.899		\$ 1.034	\$ 6.933	\$ 76.814
25	ene-2013	\$ 76.814	\$ 5.973		\$ 960	\$ 6.933	\$ 70.841
26	feb-2013	\$ 70.841	\$ 6.048		\$ 886	\$ 6.933	\$ 64.793
27	mar-2013	\$ 64.793	\$ 6.123		\$ 810	\$ 6.933	\$ 58.670
28	abr-2013	\$ 58.670	\$ 6.200		\$ 733	\$ 6.933	\$ 52.470
29	may-2013	\$ 52.470	\$ 6.277		\$ 656	\$ 6.933	\$ 46.193
30	jun-2013	\$ 46.193	\$ 6.356		\$ 577	\$ 6.933	\$ 39.837
31	jul-2013	\$ 39.837	\$ 6.435		\$ 498	\$ 6.933	\$ 33.402
32	ago-2013	\$ 33.402	\$ 6.516		\$ 418	\$ 6.933	\$ 26.887
33	sep-2013	\$ 26.887	\$ 6.597		\$ 336	\$ 6.933	\$ 20.290
34	oct-2013	\$ 20.290	\$ 6.679		\$ 254	\$ 6.933	\$ 13.610
35	nov-2013	\$ 13.610	\$ 6.763		\$ 170	\$ 6.933	\$ 6.847
36	dic-2013	\$ 6.847	\$ 6.847		\$ 86	\$ 6.933	\$ -0
Total			\$ 200.000		\$ 49.590	\$ 249.590	

Flujo de fondos mensual:

<b>Cash Flow mensual de JAPF SA Ciclo 2011</b>							
	Inversión Inicial	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
<b>Egresos</b>							
<b>Gastos de Administración y Estructura</b>							
Asesoramiento técnico		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Honorarios Estudio Contable		\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
<b>Gastos de Administración</b>							
Movilidad		\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
Lubricantes		\$ 0	\$ 0	\$ 100	\$ 0	\$ 0	\$ 100
Services		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Seguro		\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Patente		\$ 200	\$ 0	\$ 200	\$ 0	\$ 200	\$ 0
Seguro Instalaciones		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Gastos de movilidad</b>							
		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Personal</b>		\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 26.000
Gs oficina y comunicación		\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
Gs de Conservación y mejoras		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gs varios/imprevistos		\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
Otros gs de estructura							
<b>Publicidad</b>							
Mantenimiento Hosting		\$ 500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Google AdWords		\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
Doppler Mailing		\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
Diario Clarin		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Diario La Nacion		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Agrositio		\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
Canal Rural		\$ 0	\$ 0	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Canal Todo Noticias		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Correo postal a empresarios		\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Auspicio de eventos		\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333
Participación de eventos		\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500
Folleteria/Merchandising para eventos		\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167
<b>Ingresos</b>							
Grupo 1		\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233
Grupo 2		\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183
Deuda + Intereses		\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933
<b>Total Egresos</b>		\$ 60.533	\$ 59.833	\$ 70.133	\$ 69.833	\$ 70.033	\$ 74.433
<b>Total Ingresos</b>		\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417
<b>Saldo</b>		\$ 10.950	\$ 11.650	\$ 1.350	\$ 1.650	\$ 1.450	-\$ 2.950
<b>Saldo Acumulado</b>	\$ 820.000	\$ 830.950	\$ 842.601	\$ 843.951	\$ 845.601	\$ 847.051	\$ 844.102

Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	
\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	
\$ 0	\$ 0	\$ 100	\$ 0	\$ 0	\$ 100	
\$ 1.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	
\$ 200	\$ 0	\$ 200	\$ 0	\$ 200	\$ 0	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 21.500	\$ 26.000	
\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	
\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	
\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 0	
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	
\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	\$ 8.333	
\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	
\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	\$ 4.167	
\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233	\$ 39.233	
\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183	\$ 39.183	
\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 6.933	\$ 83.197
\$ 71.033	\$ 69.833	\$ 70.133	\$ 69.833	\$ 70.033	\$ 64.433	\$ 820.100
\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 78.417	\$ 941.000
\$ 450	\$ 1.650	\$ 1.350	\$ 1.650	\$ 1.450	\$ 7.050	
\$ 844.552	\$ 846.202	\$ 847.552	\$ 849.203	\$ 850.653	\$ 857.703	

Flujo de fondos anual:

Cash Flow anual a 15 Años de JAPF SA						
Con Proyecto	Inversión Inicial	2011	2012	2013	2014	2015
Egresos	\$ 820.100	\$ 820.100	\$ 902.110	\$ 992.321	\$ 1.091.553	\$ 1.200.708
Ingresos		\$ 941.000	\$ 1.082.150	\$ 1.244.473	\$ 1.431.143	\$ 1.645.815
Crédito Bancario	\$ 200.000	\$ 200.000				
Amortizaciones		\$ 9.300	\$ 10.230	\$ 11.253	\$ 12.378	\$ 13.616
Resultado por Producción		\$ 111.600	\$ 117.180	\$ 123.039	\$ 129.191	\$ 135.650
Intereses		\$ 26.186	\$ 17.021	\$ 6.383	\$ 0	\$ 0
Resultado Antes de Impuestos		\$ 85.414	\$ 100.159	\$ 116.656	\$ 129.191	\$ 135.650
Impuesto a las Ganancias		\$ 29.895	\$ 35.056	\$ 40.830	\$ 45.217	\$ 47.478
Resultado después de Ganancias		\$ 55.519	\$ 65.103	\$ 75.826	\$ 83.974	\$ 88.173
Ajuste de Amortización		\$ 9.300	\$ 10.230	\$ 11.253	\$ 12.378	\$ 13.616
Saldo	-\$ 1.020.100	\$ 264.819	\$ 127.963	\$ 204.939	\$ 294.373	\$ 397.629

Tasa Interna de Retorno	37,62578%					
Valor Actual Neto	\$ 1.499.958					
Tasa Deseada	20%					
Recupero		1	2	3	4	5
		-\$ 755.281	-\$ 627.318	-\$ 422.379	-\$ 128.005	\$ 269.623

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
\$ 1.320.779	\$ 1.452.857	\$ 1.598.143	\$ 1.757.957	\$ 1.933.753	\$ 2.127.128	\$ 2.339.841	\$ 2.573.825	\$ 2.831.208	\$ 3.114.328
\$ 1.892.687	\$ 2.176.590	\$ 2.503.079	\$ 2.878.541	\$ 3.310.322	\$ 3.806.870	\$ 4.377.900	\$ 5.034.585	\$ 5.789.773	\$ 6.658.239
\$ 14.978	\$ 16.476	\$ 18.123	\$ 19.935	\$ 21.929	\$ 24.122	\$ 26.534	\$ 29.187	\$ 32.106	\$ 35.317
\$ 142.433	\$ 149.555	\$ 157.032	\$ 164.884	\$ 173.128	\$ 181.785	\$ 190.874	\$ 200.418	\$ 210.438	\$ 220.960
\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
\$ 142.433	\$ 149.555	\$ 157.032	\$ 164.884	\$ 173.128	\$ 181.785	\$ 190.874	\$ 200.418	\$ 210.438	\$ 220.960
\$ 49.852	\$ 52.344	\$ 54.961	\$ 57.709	\$ 60.595	\$ 63.625	\$ 66.806	\$ 70.146	\$ 73.653	\$ 77.336
\$ 92.581	\$ 97.211	\$ 102.071	\$ 107.175	\$ 112.533	\$ 118.160	\$ 124.068	\$ 130.271	\$ 136.785	\$ 143.624
\$ 14.978	\$ 16.476	\$ 18.123	\$ 19.935	\$ 21.929	\$ 24.122	\$ 26.534	\$ 29.187	\$ 32.106	\$ 35.317
\$ 522.056	\$ 671.389	\$ 849.974	\$ 1.062.874	\$ 1.315.974	\$ 1.616.117	\$ 1.971.253	\$ 2.390.614	\$ 2.884.912	\$ 3.466.575

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
\$ 791.680	\$ 1.463.069	\$ 2.313.043	\$ 3.375.917	\$ 4.691.891	\$ 6.308.008	\$ 8.279.261	\$ 10.669.875	\$ 13.554.787	\$ 17.021.362