

Escuela de Negocios

Tipo de documento: Tesis de maestría



EMBA | Executive MBA

Aserradero Wapa. Garantía de Calidad y Cumplimiento – Oportunidad de Negocio

Autoría: Scotton, Walter

Año: 2015

¿Cómo citar este trabajo?

Scotton, W. (2015). "Aserradero Wapa. Garantía de Calidad y Cumplimiento – Oportunidad de Negocio". [Tesis de maestría. Universidad Torcuato Di Tella]. Repositorio Digital Universidad Torcuato Di Tella.

<https://repositorio.utdt.edu/handle/20.500.13098/14039>

El presente documento se encuentra alojado en el **Repositorio Digital de la Universidad Torcuato Di Tella** bajo una licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional
Dirección: <https://repositorio.utdt.edu>



Aserradero Wapa

GARANTIA DE CALIDAD Y CUMPLIMIENTO

Business Plan (EMBA 2013) – Oportunidad de Negocio (Parte 1)



TUTOR: CDOR. NESTOR PARADISO

Autores: Walter Scotton

ASERRADERO WAPA

BUSINESS PLAN (EMBA 2013) – OPORTUNIDAD DE NEGOCIO (PARTE 1)

CONTENIDO

1) RESUMEN EJECUTIVO	4
1.1) OFERTA (PRODUCTO).....	4
1.2) QUIEN ES NUESTRO CLIENTE:.....	4
1.3) CONTRA QUIÉN COMPETIMOS:.....	4
1.4) ¿POR QUÉ LOS CLIENTES NOS COMPRARÍAN A NOSOTROS?.....	4
2) DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PLAN DE NEGOCIOS	5
3) OFERTA:.....	6
3.1) KEY SUCCESS FACTORS	6
3.2) NUESTRA PROPUESTA DE VALOR:	7
3.3) NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA:.....	8
4) LA INDUSTRIA Y EL MERCADO	9
4.1) LA INDUSTRIA.....	9
4.2) ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	10
4.3) EL MERCADO:.....	13
4.4) EVALUACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO:	14
4.5) MERCADO POTENCIAL.....	14
5) ANALISIS FODA	15
5.1.) FORTALEZAS	15
5.2.) OPORTUNIDADES.....	15
5.3.) DEBILIDADES	15
5.4.) AMENAZAS	15
6) LEGISLACIÓN Y CALIDAD:	16
6.1.) LEGISLACIÓN.....	16
6.2.) CALIDAD:	17
7) CADENA DE VALOR.....	18
8) MARKETING PLAN.....	19



8.1) PRECIO:	19
8.2) PRODUCTOS:	20
8.2.1) <i>PALLETS ARLOG CON TRATAMIENTO FITOSANITARIO:</i>	20
8.2.2) <i>PALLETS ARLOG ESPECIFICACIONES:</i>	20
8.2.3) <i>BINES CON TRATAMIENTO FITOSANITARIO:</i>	21
8.2.3) <i>BINES ESPECIFICACIONES:</i>	22
8.3) PLAZA:	23
8.4) PROMOCIÓN:.....	23
9) ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN.....	24
10) MAPA ESTRATÉGICO.....	25

1) RESUMEN EJECUTIVO.

1.1) OFERTA (PRODUCTO)

Los productos que vamos a fabricar son pallets y bines, en todos los casos la materia prima será la madera con y sin tratamiento fitosanitario y serán de diferentes tamaños y especificaciones para adecuarse a los distintos mercados según los requerimientos de los clientes.

1.2) QUIEN ES NUESTRO CLIENTE:

Las grandes compañías agrícolas, industriales, productoras y/o comercializadoras de bienes de consumo instaladas en la región del noroeste argentino, principalmente en las provincias de Jujuy, Salta y Tucumán, las cuales requieren altos estándares de calidad, servicio y cumplimiento para la provisión de insumos.

1.3) CONTRA QUIÉN COMPETIMOS:

Contra un universo de pequeños y medianos proveedores que en su gran mayoría sustentan su operación en prácticas informales, con procedimientos poco estandarizados que les impiden cumplir con la calidad y el servicio requerido por las grandes compañías.

1.4) ¿POR QUÉ LOS CLIENTES NOS COMPRARÍAN A NOSOTROS?

Nuestra ventaja competitiva será la seriedad y el cumplimiento, entendiéndose a esos atributos como “satisfacer” lo requerido por el cliente, y para ello vamos a contar con acuerdos con los proveedores de madera para asegurarnos un producto de altísima calidad y garantizando los tiempos de entrega acordados con los clientes.

Adicionalmente, latecnología de punta en los procesos nos brindará una ventaja competitiva diferenciadora.



2) DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PLAN DE NEGOCIOS

Queremos hacer una compañía que, desde sus orígenes, tenga foco en la excelencia y en el cumplimiento de los compromisos. Que pueda acompañar a empresas de primera línea con los productos y servicios a los que ellos están acostumbrados.

Todo esto siguiendo los más altos estándares de aseguramiento de la calidad, inocuidad y excelencia de todos sus procesos. Invirtiendo en maquinaria de última generación para la producción de nuestros productos.

Los pallets y bins representan una parte fundamental de la cadena logística comercial en prácticamente todas las industrias, y es cada vez más necesario para las empresas mejorar la calidad de sus insumos para garantizar el cumplimiento de los acuerdos con sus cada vez más exigentes clientes.

Vamos a radicarnos en Perico, Provincia de Jujuy, zona estratégica para abastecer a las grandes empresas del NOA (citrícolas, azucareras, cementeras, etc.). Esta localización nos va a permitir ser muy competitivos con los precios de venta.

A su vez, vamos a generar acuerdos de abastecimiento con los proveedores de la materia prima esencial para nuestros productos (Eucaliptus Saligna), a fin de garantizar el abastecimiento en tiempo y forma de nuestros productos.

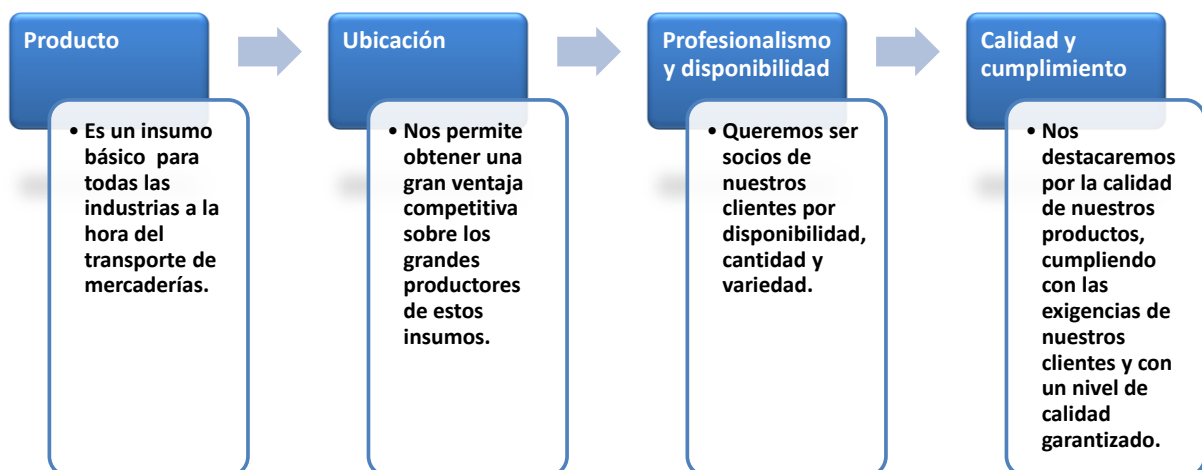
Todo esto, va a posicionarnos como la empresa más cumplidora y seria del NOA y creemos que va a permitirnos obtener gran parte de este mercado, llegando a liderarlo dentro de algunos años.

3) OFERTA:

3.1) KEY SUCCESS FACTORS.

La clave de nuestro éxito, radica en:

- Nuestros productos son esenciales para la logística como está concebida actualmente debido a que vamos a producir insumos básicos y fundamentales para todas las industrias a la hora del transporte de mercaderías.
- Nuestra ubicación en el Norte del país hace que tengamos una gran ventaja de costos de transporte sobre los grandes productores de estos insumos que en la actualidad están en su mayoría ubicados en el Litoral Argentino y en la Provincia de Buenos Aires.
- Nuestro profesionalismo tanto en la atención a los clientes como en la disponibilidad de productos, en cantidad y variedad, para poder dar respuesta siempre y en los tiempos requeridos hará que nos destaquemos en un mercado sumamente informal, en el que no es habitual que se cumplan plazos y entregas.
- Nos destacaremos por la calidad de nuestros productos, cumpliendo con las exigencias de los clientes, asegurando niveles controlados de calidad.





3.2) NUESTRA PROPUESTA DE VALOR:

Ofrecemos productos de calidad, pallets y bins elaborados con materias primas de excelencia, cumpliendo las especificaciones que se exigen tanto en el mercado local como en el internacional.

Aseguramos la disponibilidad en el momento que se lo necesite porque queremos ser un socio estratégico para nuestros clientes de forma que puedan confiar y contar con nosotros en el momento en que nos necesiten, optimizando su circuito de compras, generando beneficios tanto financieros como de espacio de almacenamiento.

Queremos ser un eslabón importante en la cadena de distribución para ayudar a nuestros clientes a centrarse en su corebusiness y darles una solución sencilla a la hora de preparar entregas.

Nuestra propuesta de valor, siguiendo las definiciones de Treacy y Wiersema, es “intimidad con el cliente”, por lo tanto el servicio, la fidelización, el cumplimiento, el estar cerca, el diseñar productos juntos, etc. serán las claves del éxito.

Adicionalmente, nuestra ubicación y calidad nos diferenciarán de nuestros competidores en un mercado muy informal y poco profesional.

3.3) NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA:

Las características de nuestra empresa que nos diferenciarán de nuestros competidores y que creemos que harán que los clientes nos elijan a nosotros son:

- Garantizar la disponibilidad y la calidad de productos.
- La diferencia en el costo de transporte ya que nos orientaremos a clientes que estén a distancias cercanas.
- La formalidad y el profesionalismo en un mercado donde estas características son difíciles de encontrar.
- La estrategia de approach “intimidad con el cliente”

Buscamos la satisfacción de nuestros clientes a través de 4 beneficios fundamentales:

- Calidad.
- Disponibilidad.
- Cercanía.
- Servicio.

4) LA INDUSTRIA Y EL MERCADO

4.1) LA INDUSTRIA

Un pallet es una plataforma horizontal rígida utilizada como base para agrupar, apilar, almacenar, manipular y transportar mercancías y carga en general.

La palletización es sinónimo de almacenamiento y sirve para agrupar sobre una superficie plana, para así poder trasladar objetos individualmente poco manejables, pesados o voluminosos. Esta superficie es llamada mundialmente pallet, y también ayuda a juntar objetos fáciles de desplazar, pero numerosos, cuya manipulación o transporte requerirían mucho tiempo o trabajo.

La utilización de los productos palletizados comenzó durante la Segunda Guerra Mundial para la distribución de materiales militares (armas, alimentos, etc.) de una manera rápida y eficaz de un lugar a otro.

El pallet más utilizado para el transporte de mercaderías es el de madera, por ser el más económico. Es considerado la unidad mínima de carga y en los últimos años se fue transformando en medida estándar para el transporte nacional e internacional.

La industria argentina adoptó en el año 1996 su propia medida estándar, denominado pallet ARLOG de intercambio, para la cadena de consumo masivo, mediante la norma IRAM 10.016. El objetivo de la norma era garantizar a los fabricantes y compradores una calidad uniforme. Debido a la falta de organismos de control, a la atomización del mercado, a la falta de un registro de proveedores certificados y a la existencia de mercados paralelos, ésta medida no logró imponerse en el mercado argentino.

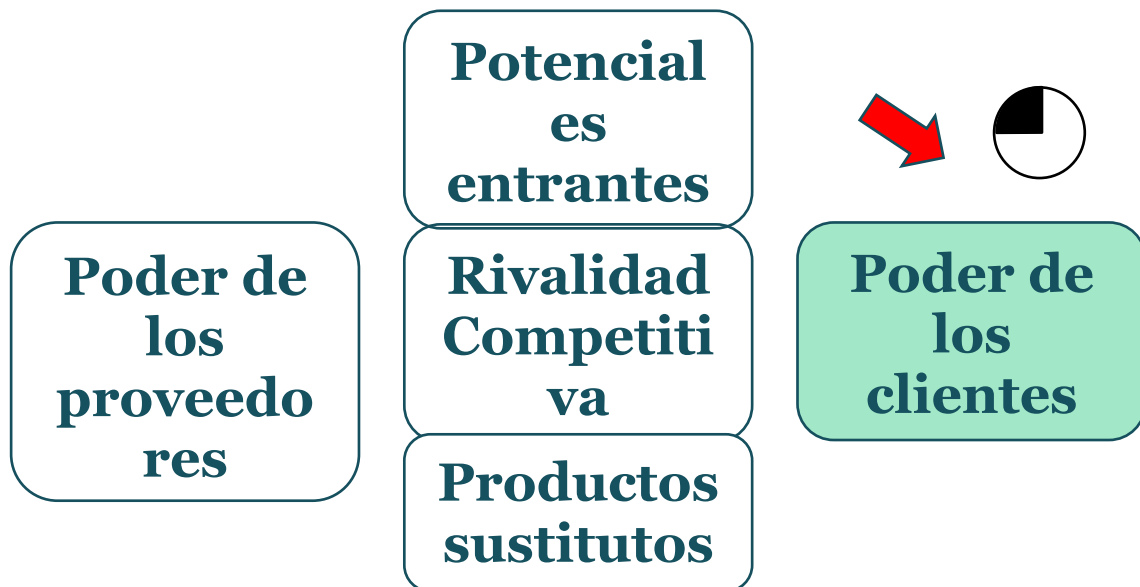
Los bins de madera se utilizan tanto para la cosecha de productos agrícolas como para el transporte y almacenamiento de mercaderías industriales o agrícolas, tanto para el mercado interno como para la exportación. Al igual que los pallets, existen diferentes formatos y medidas.

Tanto los pallets como los bins de madera que se utilizan para exportación, deben ser sometidos a tratamientos fitosanitarios de acuerdo con las normas NIMF 15.

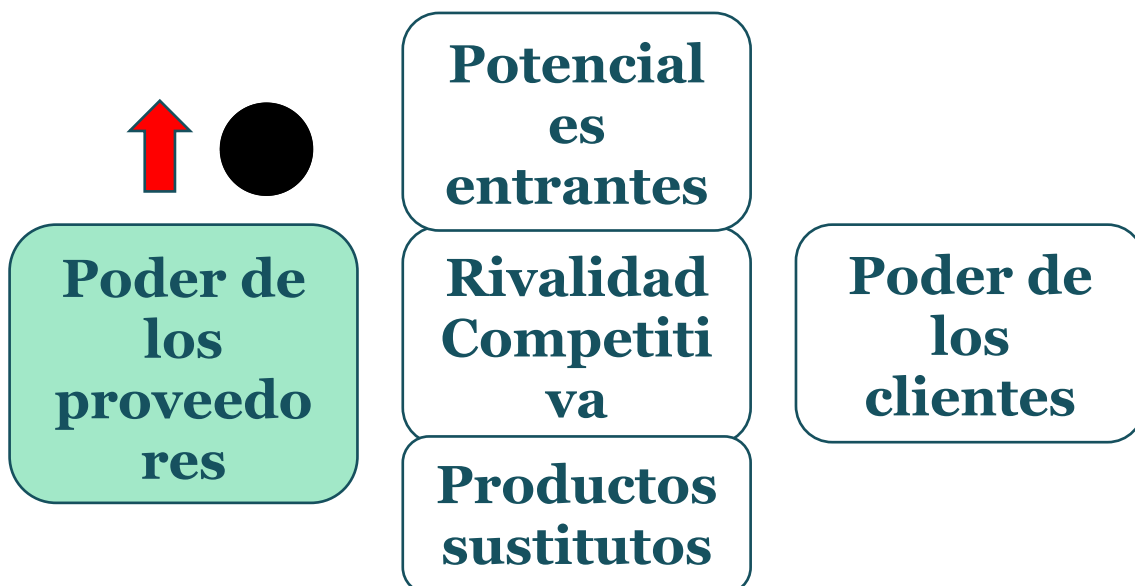
La fabricación de pallets y bins de madera está atomizada en distintos productores y zonas geográficas. Esto se debe a la gran incidencia que tiene el transporte en el costo final del producto, generando una gran dispersión de pequeños y medianos productores en torno a las zonas de producción y comercialización de mercaderías.

4.2) ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Efectuamos un análisis de Porter sobre la **industria de pallets y bins** en Argentina a modo de identificar la intensidad competitiva de este mercado. El círculo indica la situación actual, y la flecha la tendencia futura:

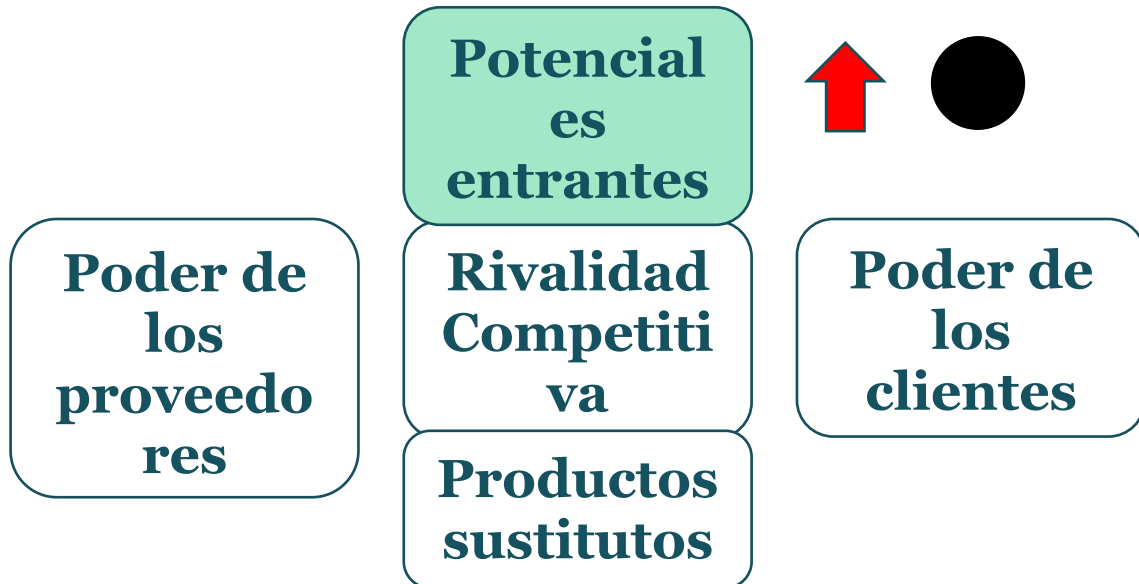


Poder de negociación de los clientes: La gran incidencia que tiene el costo logístico en la cadena de producción de los pallets y bins le quita poder de negociación a los clientes, dado que tienen que comprar dichos insumos a productores locales, que se ubiquen cerca de sus centros de producción y suministro.

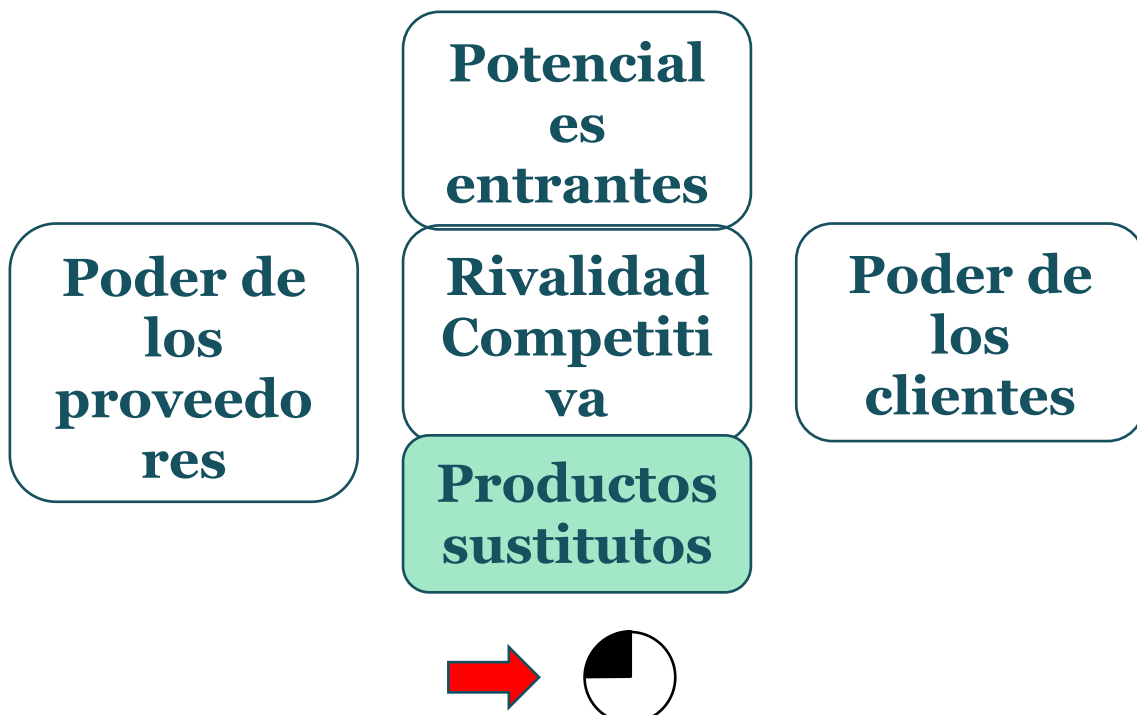




Poder de negociación de los proveedores: La madera es el principal insumo, y tiene una disponibilidad limitada. En Argentina se utiliza mayoritariamente el eucaliptus saligna, el cual se produce en el Litoral Argentino y no llega a satisfacer totalmente la demanda aumentando el poder de los proveedores.



Potenciales entrantes: Existen varios sistemas de producción de pallets y bins, desde lo completamente manual hasta lo totalmente automatizado, con una gran gama de posibilidades intermedias. Esta gran cantidad de alternativas hace que la posibilidad de nuevos competidores sea alta.



Productos sustitutos: Si bien existen diversos materiales y opciones a la hora de transportar la mercadería, el pallet de madera representa más del 90% del mercado de pallets y el mismo es considerado en todo el mundo la unidad mínima de carga.

Por ello, la posibilidad de sustitución actual es baja, pero la tendencia es media, dado que un avance tecnológico podría poner en riesgo este estándar (Por Ej. Impresión 3D).



Rivalidad Competitiva: El alto costo del transporte que reduce la posibilidad de venta a una determinada zona geográfica, sumada a la alta informalidad de la industria en la Argentina, hacen que la rivalidad sea alta.

4.3) EL MERCADO:

En la Argentina se comercializan por año unos 12 millones de pallets, dos tercios en el mercado interno y el tercio restante para exportación.

Existen actualmente más de 700 productores en todo el país, de diversos tamaños y tecnologías y no existe un referente del mercado por la naturaleza del mismo.

Los tipos de pallets más utilizados son los de madera aserrada y los plásticos. Estos últimos están limitados a las exportaciones aéreas, dado su bajo peso (6 o 7 kgs. vs. 29 kgs.) y su alto costo (entre 5 y 6 veces más que el pallet de madera).

En lo que respecta a bines, es un mercado muy similar al de los pallets, dado que los productores son los mismos. La diferencia principal es que los bines son utilizados principalmente por compañías agrícolas para la cosecha, además de por empresas industriales y agrícolas para el transporte y almacenamiento de productos terminados.

Tanto en el caso de los pallets como en el caso de los bines, es muy difícil contar con información estadística. La información es necesario elaborarla en base a informes del SENASA, de algunos productores y de algunas cámaras de productores de maderas y afines.

4.4) EVALUACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO:

Según el estudio de TheFreedoniaGroup, que desde 1985 se dedica a realizar estudios de mercado desde Ohio, el consumo de pallets está en crecimiento y seguirá esta misma tendencia por los próximos años, no solo en la región sino que en todo el mundo.

WORLD PALLET DEMAND (million units)					
Item	2007	2012	% Annual Growth		
			2017	2007-2012	2012-2017
Pallet Demand	3690	3980	5070	1.5	5.0
North America	1356	1290	1540	-1.0	3.6
Western Europe	1100	1000	1150	-1.9	2.8
Asia/Pacific	724	1125	1660	9.2	8.1
Central & South America	134	149	192	2.1	5.2
Eastern Europe	248	261	326	1.0	4.5
Africa/Mideast	128	155	202	3.9	5.4

The Freedonia Group, Inc.

4.5) MERCADO POTENCIAL

La zona de influencia de nuestra empresa será el noroeste argentino, con una presencia muy fuerte en las provincias de Salta, Jujuy y Tucumán. De esta manera nuestro Mercado potenciales el siguiente:

MERCADO POTENCIAL	CANT.PALLETS
Industria Azucarera	750.000
Frutas y Hortalizas	400.000
Industria Cementera	100.000
Otras industrias, Consumo Masivo, etc.	2.000.000
TOTAL	3.250.000

Fuente: Elaboración propia

En la primera etapa del proyecto esperamos obtener un 11% del mercado objetivo, a través de acuerdos con grandes empresas y paulatinamente esperamos incrementar nuestra participación hasta llegar a un 22% del mercado objetivo para el año 2026.

5) ANALISIS FODA

5.1.) FORTALEZAS

- Nuestro conocimiento de la industria general del NOA.
- Tenemos relaciones comerciales con varios de nuestros de potenciales clientes.
- La escala en la que vamos a producir, nos permite tener una estructura fija liviana.
- Eficiencia en el costo logístico por establecernos en el NOA.
- Calidad y profesionalismo.

5.2.) OPORTUNIDADES

- Ingresar al mercado del NOA en que aun no ingreso ningún jugador con la tecnología que vamos a incorporar nosotros.
- Tenemos la oportunidad de convertirnos en el referente de la zona a la hora de hablar de estos productos.
- Tanto el mercado mundial como el local parecería que van a estar en crecimiento en los próximos años.

5.3.) DEBILIDADES

- No tenemos experiencia en la producción de este tipo de productos.
- No somos de la zona por lo que tendremos que limar las diferencias socio culturales.

5.4.) AMENAZAS

- La competencia que se maneja en la economía informal.
- Situación financiera del país y las altas tasa de interés.
- Ingreso de productos de otros materiales (Ej: Plástico, hoy no es competitivo por precio).
- Concentración de cartera y alto riesgo crediticio.

6) LEGISLACIÓN Y CALIDAD:

6.1.) LEGISLACIÓN

La reglamentación fitosanitaria NIMF-15 (Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias), de la IPPC (The International Plant Protection Convention, organismo perteneciente a la ONU, es la única entidad que regula y autoriza esta norma a nivel internacional), entró en vigor en el 2004 y se aplica a pallets, bines y embalajes de madera para exportación.

Exige dos requisitos imprescindibles: un certificado de origen del pallet y otro del tipo de tratamiento aplicado para su desinfección. Para cumplir con el segundo se permiten dos tratamientos: Tratamiento térmico y fumigación con bromuro de metilo.

El térmico, es un tratamiento permanente, mientras que el bromuro de metilo debe ser renovado cada dos meses.

El Protocolo de Montreal, firmado por multitud de países, promueve abandonar la utilización de tratamiento químico con bromuro de metilo desde 2005.

La NIMF-15 trata de evitar la entrada de plagas, insectos o parásitos que pueda contener la madera procedente de otros países.

Desde el aserradero WAPA, por el motivo anteriormente mencionado, vamos a aplicar sobre los pallets el tratamiento térmico que consiste en someter el centro de la madera una temperatura de 56 grados durante media hora.

6.2.) CALIDAD:

El aseguramiento de la calidad de fabricación tanto de pallets como de bins mediante ensayos que evalúan la capacidad de carga de diferentes diseños están contenidos en las normas IRAM 10012 y 10013.

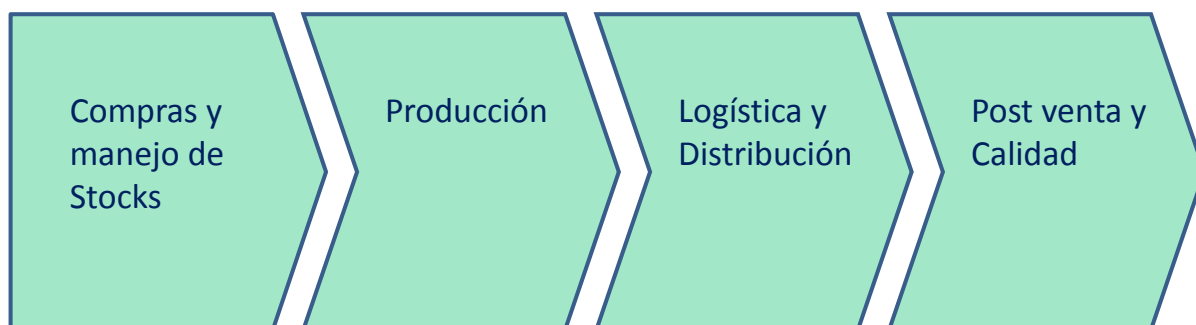
Los pallets y bins que se testean deben pasar por una serie de pruebas. En primer lugar se realiza una inspección sobre los materiales, construcción y medidas, y se determina la masa de cada unidad junto con el contenido de humedad de los componentes individuales. Paso seguido se da comienzo a los ensayos estáticos: Apilamiento (para determinar la resistencia a la compresión en las esquinas), flexión (para conocer la rigidez y la resistencia a la flexión del pallet completo), ensayo de alas (opcional para este modelo de pallet, da a conocer la rigidez y la resistencia a la flexión de un pallet con alas completas cuando se lo iza con eslingas de barras, pero no de barras), y ensayo del piso del fondo (determina la rigidez y la resistencia a la flexión del panel del piso del fondo entre los puntos de apoyo).

Las pruebas continúan con los tests de impacto, que simulan las condiciones normales de choques que son transmitidos a los pallets durante el tránsito. Permiten determinar la resistencia a dichas cargas y constan de ensayos de plano inclinado (para conocer la resistencia al corte entre los pisos superior e inferior, la resistencia al desclavamiento del borde de ataque del panel del piso superior y, cuando corresponda, del tirante del panel, y la resistencia de los tacos a impactos excéntricos en las esquinas).

Por último se efectúa el ensayo de caída sobre la esquina, cuyo propósito es determinar la rigidez diagonal de un pallet (tres caídas sobre la misma esquina y desde la misma altura).

De acuerdo a los resultados de estos ensayos se elabora un informe que permite cotejar los resultados con los valores aceptables de prestación por parte de un determinado diseño. Para la aceptación de un diseño, la Norma IRAM 10013 establece que el mismo debe satisfacer los requisitos de todos los ensayos. Una fractura completa o parcial durante la ejecución de los ensayos desemboca automáticamente en una descalificación del diseño según los parámetros de esta norma.

7) CADENA DE VALOR



Este es un negocio de bajo margen y mucha rotación por lo que se vuelve muy importante el procesos de compras, tanto en el abastecimiento de los productos, como consiguiendo los mejores precios y en los momentos justos.

La eficiencia en el proceso productivo, con maquinaria de punta para asegurar la calidad por la que nos vamos a destacar, se vuelve clave en un mercado informal y donde la calidad no es un punto fuerte para nuestros competidores.

Junto con las condiciones de venta y la variedad de la cartera de productos, la capacidad de distribución en cuanto a volumen y tiempos puede ser el factor diferencial para que los clientes elijan uno u otro proveedor por lo que se debe ser muy eficiente en este aspecto.

Como lo que nos va diferenciar de nuestros competidores es la calidad y el servicios al cliente, debemos tener mucho contacto con ellos para tener sus comentarios rápido y utilizándolos como imput para retroalimentar nuestros procesos de mejora.

8) MARKETING PLAN

8.1) PRECIO:

Al tratarse de un mercado fragmentado, sin líderes y con poca información oficial, hemos investigado los precios de venta de los competidores más representativos de la zona, los cuáles se muestran a continuación:

PRECIOS DE MERCADO EN PESOS

DESCRIPCIÓN	AGROINDUSTRIAS SAN ANTONIO S.A.	LINOR S.R.L.	TECNOBALL ET S.R.L.	N.A.PALL	WAPA
Pallet 1,00 x 1,20 Mts. ARLOG c/tratamiento	\$ 159,97	\$ 160,00	\$ 175,00	\$ 192,67	\$ 170,65
Bin 1,00 x 1,20 Mts. s/tratamiento	\$ 268,75	\$ 273,60	\$ 288,50	\$ 308,27	\$ 295,00

PRECIOS DE MERCADO EN DOLARES

DESCRIPCIÓN	AGROINDUSTRIAS SAN ANTONIO S.A.	LINOR S.R.L.	TECNOBALL ET S.R.L.	N.A.PALL	WAPA
Pallet 1,00 x 1,20 Mts. ARLOG c/tratamiento	\$ 17,77	\$ 17,78	\$ 19,44	\$ 21,41	\$ 18,96
Bin 1,00 x 1,20 Mts. s/tratamiento	\$ 29,86	\$ 30,40	\$ 32,06	\$ 34,25	\$ 32,78

Encontramos una dispersión de hasta un 24% entre los diferentes oferentes.

Para la determinación de nuestro precio de venta, optamos por posicionarnos en un rango de precios medio (U\$S 18,96 x pallet; U\$S 32,78 x bin) con la intención de mostrarnos como una alternativa de máxima calidad y servicio, pero con un precio competitivo.

Esto, esperamos nos va a permitir obtener una buena participación de mercado desde el comienzo de nuestras operaciones.

8.2) PRODUCTOS:

8.2.1) PALLETS ARLOG CON TRATAMIENTO FITOSANITARIO:

Ofreceremos el pallets ARLOG de 1200 x 1000 construidos con madera de eucalipto saligna proveniente del Litoral.

El denominado pallet ARLOG es el que se convino a partir de 1998 en la Asociación Argentina de Logística Empresaria como Pallet de Intercambio para la Cadena de Consumo Masivo.

Los pallets contarán con el tratamiento fitosanitarios según la reglamentación NIMF-15 (Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias), de la IPPC (The International PlantProtectionConvention, organismo perteneciente a la ONU, que es la única entidad que regula y autoriza esta norma a nivel internacional).



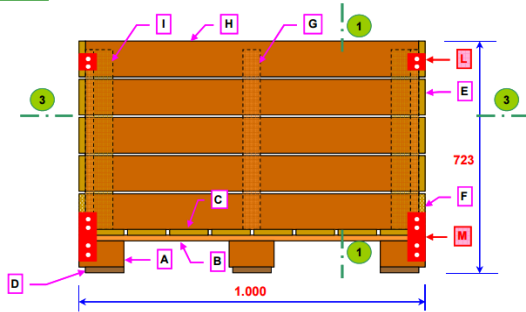
También tenemos capacidad de elaborar distintos tamaños de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

8.2.2) PALLETS ARLOG ESPECIFICACIONES:

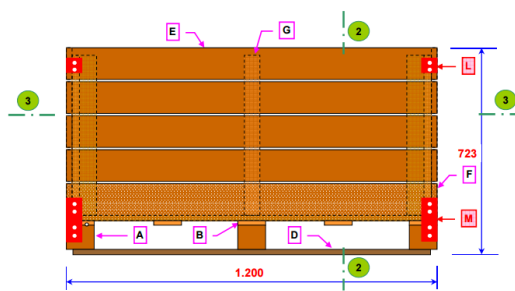
Ref	Cant.	Descripción	Ancho	Espesor	Largo
2	2	Tabla puntera superior	145	22	1200
5	1	Tabla central superior	145	22	1200
6	4	Tabla intermedia superior	100	22	1200
4	3	Tabla transversal	145	22	1000
1 y 3	3	Tabla inferior puntera y central	145	22	1200
7	9	Tacos	145	79	145
8	27	Unión con clavos inf taco	largo 63 mm no liso		
9	36	Unión con clavos tabla intermedia con tabla transversal	largo 53 mm liso		
10	36	Unión con clavos tabla superior transversal taco	largo 88 mmno liso		
10	27	Unión con clavos tabla transversal taco	largo 63 mmno liso		
10	27	Unión con clavos tabla puntera y ctrl. sup. con trans. ya clavadas a los tacos	largo 63 mm no liso		

8.2.3) BINES ESPECIFICACIONES:

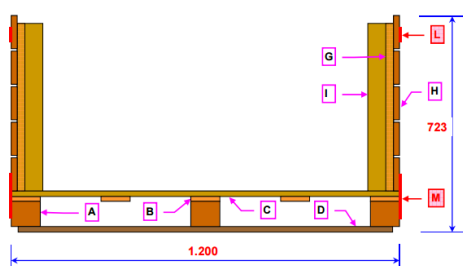
Vista Frontal



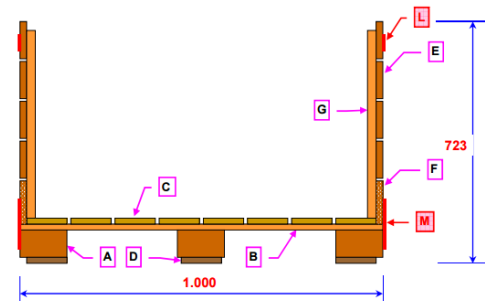
Vista Lateral



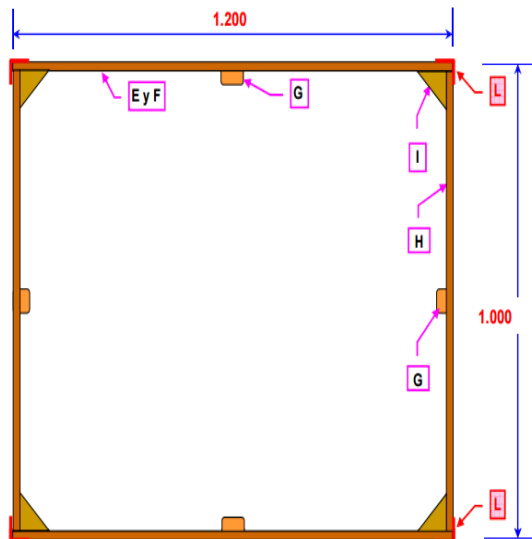
Corte 1



Corte 2



Corte 3



5.- ESPECIFICACIONES

MADERA

Eucalipto Saligna libre de cortezas
Las caras interiores cepilladas.

MEDIDAS DE TABLAS

PARTE	MEDIDA (mm)
TACO "A"	130 x 90 x 85
TABLA "B"	1.000 x 90 x 19
TABLA "C"	1.200 x 110 x 19
TABLA "D"	1.160 x 110 x 19
TABLA "E"	1.200 x 110 x 19
TABLA "F"	1.200 x 130 x 19
TABLA "G"	562 x 50 x 25
TABLA "H"	962 x 110 x 19
TABLA "I"	562 x 80 x 80
TABLA "J"	1.160 x 70 x 5
TABLA "K"	960 x 70 x 5

CLAVOS

- Las Tablas "B" deben estar unidas al Taco "A" por tres clavos espiralados de 2.1/2".
- Las Tablas "C" deben estar unidas a la Tabla "B" por tres clavos espiralados de 2".
- Las Tablas "D" deben estar unidas, entre sí, por medios de dos clavos espiralados de 2.1/2".
- Las Tablas "D" deben estar unidas al Taco "A" por dos clavos espiralados de 2.1/2".
- Las Tablas "E, F y H" deben estar unidas a la Tabla "G" por dos clavos espiralados de 1.1/2".
- Las tablas "H" deben estar unidas al Esquinero "I" por tres clavos espiralados de 2".
- Las Tablas "J" deben estar unidas a las Tablas "K" por dos clavos lisos de 1".



8.3) PLAZA:

Orientamos nuestra oferta hacia las grandes empresas del NOA, poniendo especial énfasis en las provincias de Salta, Jujuy y Tucumán. En este negocio es esencial estar cerca de los centros de producción y distribución, debido a la alta incidencia del flete dentro del costo del producto. Por eso nuestra estratégica ubicación en el departamento de Perico, en la provincia de Jujuy.

Nuestra planta se encontrará a 35 km. de San Salvador de Jujuy, a 93 km. de la Ciudad de Salta (Salta) y de Libertador General San Martín (Jujuy), a 160 km. De Orán (Salta) y a 308 km. de San Miguel de Tucumán (Tucumán).

Esta ubicación nos permitirá acceder a nuestros potenciales clientes a un precio competitivo y asegurando tiempos de entrega acordes a los estipulado.

8.4) PROMOCIÓN:

Debido al tipo de clientes objetivo que tenemos (grandes empresas), vamos a optar por una estrategia de marketing directo, con visitas a nuestros potenciales clientes y ofreciendo grandes descuentos en caso de incumplimiento de alguna de las cláusulas acordadas. Esto nos va a permitir ganarnos la confianza de nuestros clientes y asegurarnos la primera venta. A la vez que transmite un mensaje de coherencia entre lo que proponemos y lo que efectivamente hacemos.

9) ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

Nuestro objetivo es posicionarnos como la empresa más seria y cumplidora del NOA, para ello nuestro foco estará en asegurar la calidad del producto y la entrega en tiempo y forma, a un precio altamente competitivo.

Para ello vamos a efectuar acuerdos de aseguramiento de provisión de la materia prima con la empresa Maderas Drago y con el aserradero Ubajay (Siete Hermanos S.R.L.) de la provincia de Entre Rios.

A su vez, vamos a establecer acuerdos con nuestros clientes con cláusulas muy estrictas, estableciendo grandes bonificaciones en caso de incumplimientos de nuestra parte para hacer atractiva nuestra propuesta y para ser coherentes con nuestro mensaje de seriedad y cumplimiento.

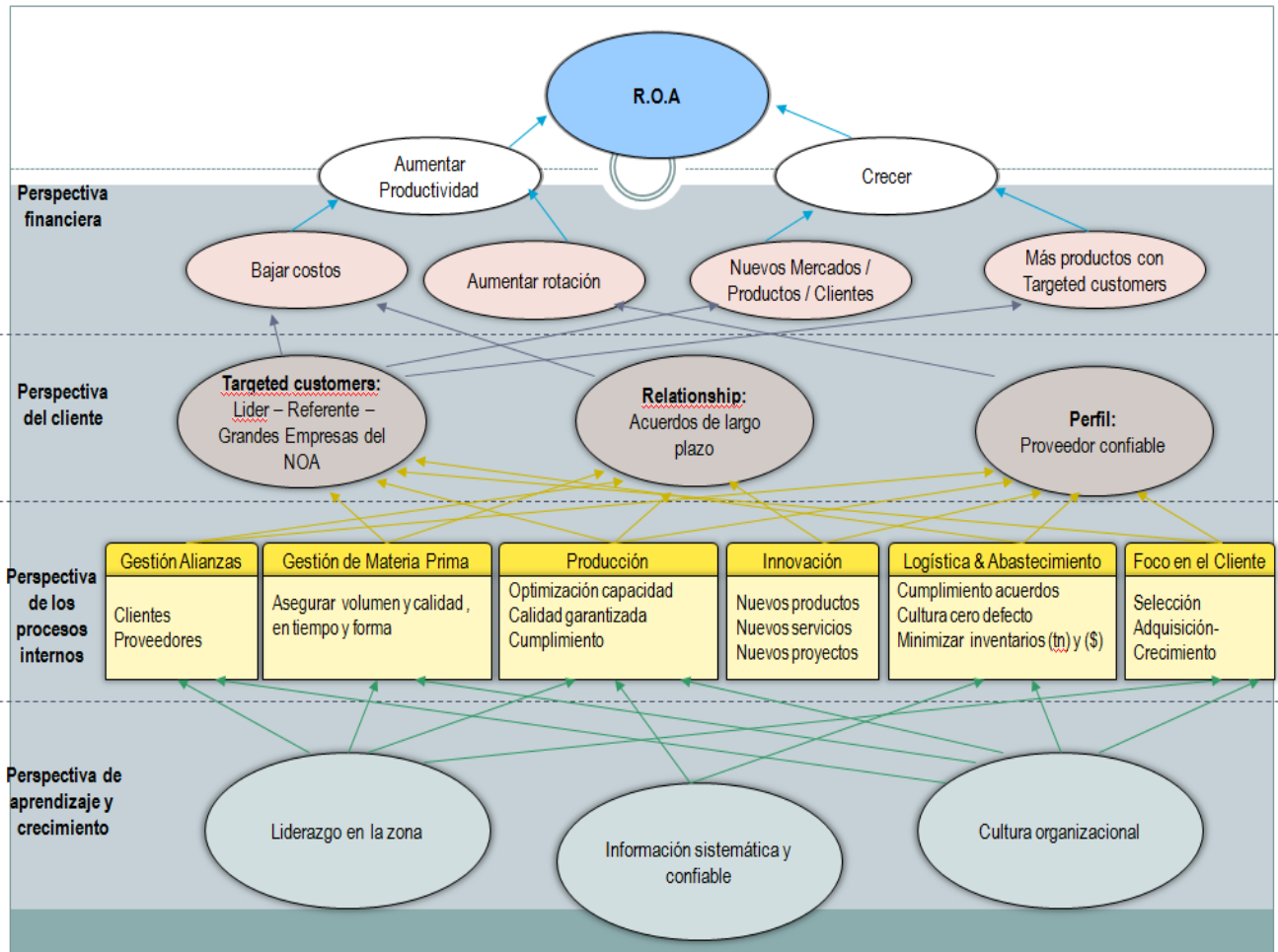
Entendemos que la principal necesidad de las grandes empresas de la zona es el aseguramiento de un standard de calidad y tiempos de entrega acordes a los pautados, pero manteniendo precios competitivos y esa será nuestra propuesta de valor.



10) MAPA ESTRATÉGICO

Dentro de la estrategia de posicionamiento de Wapa entendemos que es imprescindible contar con una herramienta que actúe como guía para plasmar la estrategia en acciones concretas y hacer un seguimiento de la misma.

Una de las herramientas más potentes es el mapa estratégico, y por ello decidimos elaborar el mismo para nuestra organización:



En el mapa establecimos claramente nuestra estrategia de “intimidad con el cliente”, poniendo el foco en alianzas de largo plazo con las grandes compañías del NOA.

Para ello, debemos consolidarnos como líderes en la zona, con una gran rigurosidad en nuestro proceso productivo y logístico, a fin de cumplir con la calidad y los tiempos de entrega acordados.

Otra clave de la estrategia es la relación con los proveedores, dónde buscamos asegurarnos materia prima de calidad, en tiempo y forma, para poder lograr nuestro objetivo.

Esto nos va a permitir establecernos como la mejor opción para nuestros clientes, permitiendo aumentar la rotación, reducir costos y maximizar el retorno sobre los activos, que es el objetivo final de este proyecto de inversión.