

## Tabla de Contenido

1. Introducción	1
2. Objetivos	2
2.1 Objetivos Específicos	2
3. Metodología	3
4. Descripción de la Industria	4
4.1 Análisis del Mercado Global	4
4.1.1 Variedades Comercializadas	6
4.2 Análisis del Mercado Chileno	6
4.2.1 Situación Actual del Mercado	7
4.2.2 Composición de la Producción Nacional	9
5. Proyecto Asociativo de Exportación de Almendras	10
5.1 Propuesta de Valor del Proyecto	11
5.1.1 Rentabilidad Escenario sin Proyecto	12
5.1.2 Proyecto de Comercialización y Exportación	14
5.1.3 Análisis Comparado de Escenarios	16
5.2 Modelo de Negocios	18
5.2.1 Etapas del Proyecto	19
6. Implementación	21
6.1 Selección de Participantes	21
6.1.1 Identificación de Participantes	22
6.2 Determinación de la Estructura Jurídica	23
6.2.1 Definiciones de la Sociedad	23
6.3 Definición del Proceso de Negocio	24
6.3.1 Plan de Operaciones Productivas	24
6.3.1.1 Proceso Productivo	24
6.3.1.2 Contrato de Prestación de Servicios	25
6.3.1.3 Control de Calidad	28
6.3.2 Plan Logístico	29
6.3.2.1 Traslado a Planta de Proceso	29
6.3.2.2 Logística de Exportación	30
6.3.3 Plan Comercial	31
6.3.3.1 Canal Comercial	31
6.3.3.2 Formatos de Distribución	32
6.3.3.3 Brochure del Producto	32
6.4 Estructura Operativa	33
6.5 Proyecciones de Resultados del Negocio	35
6.6 Análisis Estratégico	37

6.6.1	Modelo PESTAL	38
6.6.2	Modelo Porter	39
6.6.3	Matriz FODA	40
6.6.4	Definiciones Estratégicas	41
6.7	Análisis de Principales Riesgos	42
7.	Conclusión	43
8.	Bibliografía	44
9.	Anexos	45

## Índice de Cuadros

Cuadro 1. Producción Mundial de Almendras	4
Cuadro 2. Consumo Mundial de Almendras	5
Cuadro 3. Países Exportadores de Almendras	5
Cuadro 4. Superficie de Plantaciones en Chile	7
Cuadro 5. Exportaciones de Almendras Chilenas por Destino	7
Cuadro 6. Clasificación de Productores	10
Cuadro 6. Rentabilidad Anual de Campo por Hectárea	13
Cuadro 7. Evaluación Negocio Comercialización Producción 1 Ha.	16
Cuadro 8. Márgenes Comparados	17
Cuadro 9. Resumen de Productores Potenciales Positivos	21
Cuadro 10. Preguntas Encuesta Clasificación de Productores de Almendras	22
Cuadro 11. Productores Seleccionados para el Proyecto	22
Cuadro 12. Costos Logísticos Huerto – Planta Proceso	29
Cuadro 13. Costos Logísticos de Exportación	30
Cuadro 14. Listado de Importadores por Continente	31
Cuadro 15. Costos de Operación del Proyecto	34
Cuadro 16: Evaluación Negocio Asociados (volumen total)	35
Cuadro 17: Estado de Resultado Proyectado de Temporada	36
Cuadro 18: Flujo de Caja Proyectado	36
Cuadro 19: Resumen Modelo PESTAL	38
Cuadro 20: Resumen Modelo Porter	39
Cuadro 21: Matriz FODA	40
Cuadro 22: Evaluación de Principales Riesgos	42

## Índice de Ilustraciones

Ilustr. 1.	Distribución de Exportación de Almendras por País	8
Ilustr. 2.	Evolución de Exportaciones chilenas de Almendras	9
Ilustr. 3.	Elementos Determinantes de Rentabilidad de un Campo	11
Ilustr. 4.	Resumen Trabajos Anuales de Campo	12
Ilustr. 5.	Procesos Integradores en Cadena de Exportación	15
Ilustr. 6.	Análisis Modelo CANVAS	19
Ilustr. 7	Estructura Social de la Empresa	23
Ilustr. 8.	Control de Riesgos de Contrato	26
Ilustr. 9.	Áreas de Influencia de Control de Calidad	28
Ilustr. 10.	Instancias de Necesidades Logísticas	29
Ilustr. 11.	Estructura Operativa Proyecto Asociativo	34
Ilustr. 12.	Estrategia del Proyecto	37

## Índice de Anexos

Anexo 1.	Major California Almond Varieties	43
Anexo 2.	Costos Promedio por Hectárea, Campo Región de O'higgins	44
Anexo 3.	Modelo Reporte de Análisis de Calidad	46
Anexo 4.	Summary of Tolerances for Grades of Shelled Almonds	47
Anexo 5.	Encuesta (Clasificación de Productores)	48
Anexo 6.	Resumen de Respuestas a Encuestas	52
Anexo 7.	Especificaciones Técnicas Caja Cartón 10 Kg.	53
Anexo 8.	Modelo de Contrato de Prestación de Servicios	55
Anexo 9.	Protocolo de Control de Calidad	65
Anexo 10.	Modelo Propuesta Anexo Contrato de Servicios de Embarque	71
Anexo 11.	Brochure de Producto	72