



Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Buenos Aires

MAESTRÍA

Gestión Empresaria del Comercio Exterior y de la Integración

Seminario de Integración Final

Exportación de Bolsas de Papel desde Argentina a Chile

Autor

Diana Carolina Pérez Caballero Cod. 52967939

ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCION EXPORTADOR

PERFIL DE LA EMPRESA

Misión

Producir y distribuir bolsas y otros productos ecológicos de consumo masivo, logrando satisfacer al cliente diferenciándonos en calidad de precios y servicios de atención.

Visión

Ser reconocidos y preferidos, por nuestra calidad y servicio de venta antes de la compra como luego de la misma.

Objetivos de la Compañía

BE ECO GREEN es una empresa argentina dedicada a la fabricación y comercialización de productos de la industria papelera.

Objetivos generales y específicos:

Preferencias de los mayoristas a la hora de elegir un productor: se centran en la disponibilidad y entrega efectiva del pedido

Tipos de atención y servicios demandados por el sector para la adquisición del mismo: están sumamente interesados en los descuentos por la compra de grandes cantidades y en que se le envíe una cantidad extra en caso de falla de producción.

Analizar y estudiar las acciones de marketing más atractivas: otorgar beneficios especiales a mayoristas VIP, en cuanto a que se les dé prioridad sobre otros, en cantidad, modo de transportar la mercadería en épocas donde se necesiten entregas inmediatas, proporcionarle las primicias de nuevos productos, etc., desean ser los primeros de la lista
Estudiar e implementar la estrategia en relación a los competidores directos: la estrategia fundamental es enfatizar el lema "ECO

FRIENDLY”, pero destacando la veracidad de que los productos están compuestos por materias primas 100% biodegradables

Determinar la respuesta y disponibilidad del producto: tener la capacidad de satisfacer a los compradores en el momento que lo deseen con una calidad óptima

El objetivo más importante es tener la una diferenciación que radica en la velocidad de respuesta, enfoque total al cliente brindándoles soluciones para satisfacer sus necesidades.

Antecedentes de La Empresa

BE ECO GREEN se fundó en el año 1981 con el objetivo de satisfacer la demanda con productos innovadores, los cuales continúan destacándose actualmente por ser 100% ecológicos.

Desde hace diez años decidimos expandirnos al mercado chileno, con el afán de desarrollar allí también el negocio en continuo crecimiento.

Inicialmente comenzamos abastecimiento el mismo con papel de regalo ecológico en rollos. Dada la mencionada viabilidad de la inserción comercial apostamos a un nuevo proyecto focalizado en la exportación de bolsas de papel fabricadas con materiales completamente biodegradables.

Esta oportunidad de negocio surgió de múltiples investigaciones que dieron como resultado la baja a nula producción industrializada de estos productos en el país vecino. Así también, observamos que los habitantes tienen un mayor respeto por el planeta y se encuentran dispuestos a reemplazar las bolsas de plástico por las de papel. Esto se debe al alto grado de contaminación que sufre desde hace tiempo la región metropolitana de Santiago de Chile, y que demostró afectar gravemente la salud humana en un corto a mediano plazo.

PROPUESTA ORGANIZATIVA

Estructura organizativa

BE ECO GREEN se constituyó como Sociedad de Responsabilidad Limitada compuesta por destacados profesionales del país, los cuales se perfeccionan día a día y trabajan con las nuevas tecnologías y métodos de eficiencia.

Hemos determinado este tipo de sociedad debido a que la responsabilidad está limitada al capital aportado y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios.¹

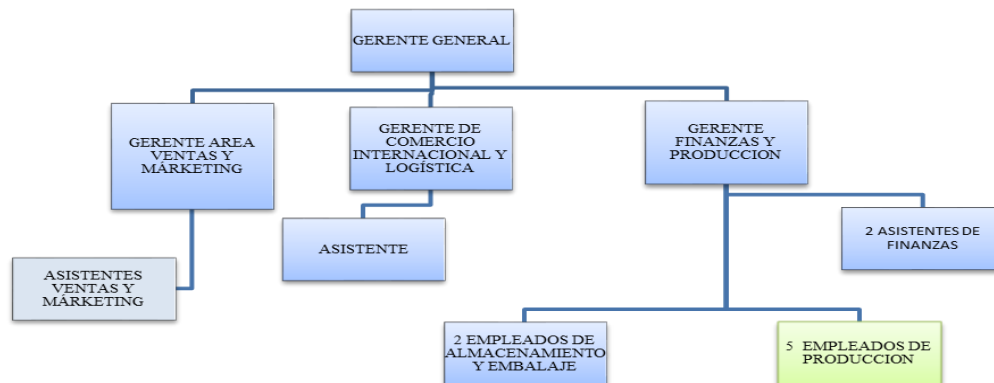
Cuerpo directivo

Gerente General de la compañía, quien trabaja arduamente para lograr el equilibrio y el funcionamiento de nuestra empresa, dedicando tiempo y esfuerzo en cada área de la compañía.

Gerente en el área Ventas y Marketing encargada de la supervisión del empleado que trabaja para mejorar nuestras estrategias de mercado y contactos.

Gerente de Comercio Internacional y Logística, quien mantiene las relaciones con el exterior con la asistencia de un empleado, para crear el vínculo con los países clientes y con los futuros. Realiza un trabajo continuo, con personas a cargo desarrollando la tarea de logística en planta, para lograr una entrega en tiempo y forma.

Gerente de Finanzas y Producción, especialista en producción y costos, quien trabaja para lograr una mayor eficiencia de recursos. El área de producción está compuesta por 7 empleados y la de Finanzas por 2 empleados.



Tenemos las condiciones para hacer más eficientes nuestras operaciones comerciales internacionales con la seguridad de cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales, lo que apreciamos como una ventaja. Argentina es un país que se caracteriza por tener cambios bruscos, acompañados de inestabilidad económica y política y por tal motivo es crucial para nuestra empresa tener un análisis previo y detallado de mi proyecto de exportación.

¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad_de_responsabilidad_limitada

Recursos Disponibles

Se ha decidido utilizar una combinación de recursos propios y deuda, el porcentaje de dicha combinación será de 30% y 70% respectivamente. La obtención de recursos de terceros constará de un crédito financiado por el Banco Nación de la República Argentina, a través del Programa de Nación Emprende - Financiamiento cuyo destino es financiar proyectos de inversión, con criterio amplio, que cuenten con dictamen favorable de la Unidad de Evaluación de Proyectos, conformada por los Ministerios de Economía y Finanzas Públicas. La tasa que el banco otorgará será de TNA 9,9% con un plazo máximo de cinco años.²

Por otro lado, para la obtención de la tasa para los recursos propios hemos utilizado el modelo de CAPM ("Capital Asset Pricing Model"), alcanzando una tasa de 27,89%, con los siguientes datos:

Tasa libre de riesgo: 1.65%³

Beta desapalancado de la industria: 318,09%

Rendimiento del mercado: 9,9%

Tasas de interés: En primera instancia para no incurrir en riesgos con respecto al tipo de cambio, la empresa solo tomará préstamos bancarios cuando los mismos sean en moneda local. En segundo lugar la empresa optará por créditos a tasa fija siempre y cuando haya disponibles.

Comisiones de Comercialización

La empresa cuenta en Chile con su representante quien será el encargado de revender los productos en el mercado trasandino a cambio de una comisión del 3%. Actualmente, ya contamos con su presencia para la comercialización del resto de los productos de la firma, como ser papeles de regalo ecológicos. Trabajando con el representante hace diez años, lo cual me permite mantener un consistente flujo de trabajo generado por una relación de confianza y dinamismo.

La empresa a su vez, mantiene vínculo con la Cámara de Comercio de Santiago, quienes ante visitas de representantes de la misma organizan ruedas de negocios con otras empresas locales para así ampliar las posibilidades de negocio. En estas reuniones también

²<http://www.bna.com.ar/Empresas/NacionEmprende/Financiamiento>

³ <http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

participa el representante local, ya que es el quien luego estará en comandando las mismas.

Gastos de Publicidad y Promoción:

La empresa desarrollará una inversión en promoción y publicidad bajo los siguientes términos, que sostienen ser los ideales, 60% y 40% respectivamente. Las campañas se basarán en diarios, revistas e Internet.

Requerimiento de capital

Para la realización de este proyecto de exportación será necesario un desembolso de USD 68.059. El mismo será utilizado para la incorporación de una nueva máquina confeccionadora de bolsas como así también para solventar los gastos de capital de trabajo necesarios hasta el cobro de la primera exportación. El costo de la máquina será de dólares ochenta y siete mil quinientos (USD 87.500) valor FOB y su nacionalización costará nueve mil ochocientos nueve con sesenta y tres (USD 9.809,63) dólares, no obstante el proyecto absorberá veintitrés mil novecientos veintiséis con veintitrés dólares (USD 23.926,23) en función de su uso. Esta máquina trabajará a un 60% produciendo un total de 8.294.400 bolsas anuales.

Con respecto al capital de trabajo, el mismo estará compuesto por los conceptos de salarios, diseño web, repuestos, gastos de producción y gastos de comercialización, alcanzando un valor total de USD 44.132.

INVERSION INICIAL

INCORPORACION DE MAQUINA

ZB1110B	62500,00
ZB 50B	25000,00
<hr/>	
VALOR FOB	87500,00
NACIONALIZACION	9809,63
ABSORCION DEL	
PROYECTO	23926,23
<hr/>	
SUBTOTAL	23926,23

CAPITAL DE TRABAJO

REPUESTOS	5000,00
GASTOS DE COMERCIALIZACION	9952,61
SALARIOS	2780,72
COSTOS DE PRODUCCION	26399,46
SUBTOTAL	44132,79

TOTAL INVERSION INICIAL	68059,02557
------------------------------------	--------------------

EVALUACION TECNICA

Tecnología y Gestión de Calidad

BE ECO GREEN es una empresa que invierte en tecnología porque considera que ésta es indispensable a la hora de obtener una ventaja competitiva. Es decir, busca el cuidado y distinción de sus productos a través de la misma.

Los aspectos tecnológicos serán abordados en más detalle en el análisis PESTA.

Tener bajo control cada movimiento que sufre el producto es lo primordial para asegurar que la calidad y presentación sigan intactas desde el momento en que el producto sale de nuestra planta hasta que llega a las manos de nuestros clientes.

Por todo lo mencionado anteriormente fue que a la hora de escoger que tecnología implementar para nuestros productos, **BE ECO GREEN** escogió la implementación de;

3 impresoras UTECO de origen italiano. Una de ellas permite la impresión flexográfica de 300 metros de papel por minuto utilizando equipos de producción de fotopolímeros y copiado de planchas.

Máquinas confeccionadoras con la capacidad de producir hasta 100 bolsas por minuto, las cuales son alimentadas con bobinas de papel.

Gestión de calidad

Las normas de calidad aplicadas por **BE ECO GREEN** son:

ISO 9001, ISO 14000, OHSAS 18001(Occupational Health and Safety management systems, Sistemas de gestión de salud y seguridad laboral), SQAS (Safety and quality assestment system)

Política de la calidad y medio ambiente

BE ECO GREEN es una empresa que se caracteriza por fabricar productos 100% ecológicos. Nuestra actividad la realizamos con un enfoque total en el cliente y en el cuidado del medio ambiente. La protección del mismo, es un factor determinante en nuestro desarrollo como empresa y es por eso que poseemos un grado de responsabilidad social que nos impulsa a mantener un sistema de prevención a partir del control de los desperdicios producidos durante el desarrollo de nuestro negocio. Confiamos en empresas que mantengan la misma política al momento de abastecernos de las materias primas. A su vez, controlamos y cumplimos con las normativas vigentes y las esperadas por el medio ambiente en lo que respecta a descargas de efluentes. Desarrollamos en el día a día acciones preventivas y correctivas para mantener nuestras políticas ecológicas.

Las políticas de **BE ECO GREEN** establecen el control y apoyo en proveedores de materias primas 100% biodegradables para la elaboración de nuestros productos. Nos centramos en su acelerada degradación y en el análisis de los impactos ambientales de todos nuestros productos y acciones. Consideramos que se debe controlar y cuidar el medio ambiente desde el inicio del proceso de elaboración de nuestros productos, y por tal motivo fomentamos la concientización de la población así también como de todo el personal que de forma directa participa en el desarrollo de nuestra empresa.

Anualmente, la empresa evalúa las políticas de calidad y ambientales para comprobar los logros obtenidos y el cumplimiento de lo esperado por la dirección. Por tal motivo, se desarrollan auditorías internas y planes de contingencia para asegurar la preservación del medio ambiente y el desarrollo del negocio con tal fin.

Producción y Mercados Atendidos

La empresa se especializará en la producción de materias primas 100% biodegradable, otorgándole de esta forman, una diferenciación.

Nuestro proyecto de exportación se focaliza en las bolsas ecológicas al mercado chileno verificando el comportamiento de la exportación de 300.000 Inicialmente.

Y luego se programarán ventas de: 717.223,79; 1.471.450,40; 2.844.316,08; 4.864.034,30 para los años subsiguientes.

Las bolsas de papel son un tipo de producto que está siendo cada vez más utilizado a lo largo del mundo. La causa principal de su éxito se debe fundamentalmente a que numerosos países han impulsado recientemente el reemplazo de las bolsas plásticas por las bolsas de papel debido a los graves daños que provocan. Las bolsas plásticas se caracterizan por ser NO biodegradables, lo que implica que una vez desechadas, las mismas continuarán cientos de años en el medioambiente generando contaminación y esta última, impactos negativos en la salud del hombre a corto y mediano plazo.

Las bolsas de papel, en cambio, se caracterizan por ser reciclables lo que implica un avance en la lucha constante contra la contaminación ambiental.

Características generales de las bolsas:

Reciclables, en muchos países del mundo, las mismas son arrojadas a contenedores especialmente colocados para depositar productos de papel, con el objetivo de facilitar la tarea de reciclaje.

Producto verde-ecológicas, sin lugar a duda este tipo de producto contribuye a erradicar o por lo menos impedir el avance de la contaminación evitando así sus impactos negativos en el ecosistema.

Fácil impresión: gracias a las cualidades propias del material las mismas pueden ser impresas con vivos colores sin sufrir riesgo de que la tinta se corra o se borre con el tiempo.

Excelente manera de publicitar la marca. Es publicidad en movimiento.

Para nuestra organización es prioridad la satisfacción del cliente, por ello es que no nos es suficiente con sólo producir y entregar, sino que nos encargamos de garantizar que nuestros productos sean utilizados para el fin por el cual fueron adquiridos.

Nos destacamos por garantizar nuestros productos contra cualquier defecto de fabricación, siempre que los mismos sean utilizados acorde a lo estipulado y en condiciones normales de resistencia.

Investigación y desarrollo del producto

BE ECO GREEN tiene un plan de negocio que consiste en obtener la mayor cantidad de utilidades netas en el mercado para poder expandir su producción al 100%.

Mi principal objetivo es lograr continua innovación, a través de nuevas líneas de productos exportables a Chile, como así también desarrollar nuevos mercados.

Para lograrlo, ya estamos en contacto con compañías uruguayas y estudiando especialmente dos nuevos mercados; Bolivia y México.

ANALISIS FODA

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<p>Ya atendemos el mercado chileno</p> <p>Productos 100% biodegradables</p> <p>Contamos con un representante comercial eficiente en el país de destino</p> <p>Fuerte compromiso medio ambiental</p> <p>Precios competitivos y alta calidad</p>	<p>No contamos con gran cantidad de personal.</p> <p>El producto no cuenta con variados segundos usos como las bolsas de polipropileno.</p> <p>Deberíamos poder realizar bolsas personalizadas para así servir a más segmentos del mercado.</p>
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	<p>Chile no cuenta con producción industrializada</p> <p>Estabilidad económica y política</p> <p>Concientización con respecto al cuidado del medio ambiente</p> <p>Miembro asociado del MERCOSUR</p> <p>Construcción del Tren Trasandino Central</p>	<p>Zona sísmica</p> <p>Industria gráfica y papelería muy desarrollada lo cual se puede convertir en una fuerte competencia</p> <p>El chileno es muy costumbrista, nacionalista y formal</p> <p>Riesgo Cambiario de Argentina</p>

Conclusión

En base al análisis desarrollado, observamos que las oportunidades existentes son lo suficientemente significativas como para avanzar con el proyecto de exportación. Las mismas representan una oportunidad de negocio debido a que la poca producción local y la estabilidad política y económica del país son la base para lograr posicionar nuestro producto y mantenerlo en el tiempo. Por otro lado, las amenazas existentes son en un punto incontrolables y por lo tanto somos vulnerables a las mismas, como ser los movimientos sísmicos a los cuales se enfrenta el país. Por el contrario, no nos consideramos vulnerables al resto de las amenazas, ya que las mismas pueden ser enfrentadas por la compañía.

Al analizar las debilidades consideramos que pueden ser revertidas con el avance de los años y con una continuidad y presencia de marca en el mercado. A medida que vaya creciendo el negocio la empresa puede revertir la escasa cantidad de personal empleada, así también como la personalización de las bolsas. Ante el requerimiento del mercado se puede incrementar el personal y adaptarse a las necesidades del mismo.

Para finalizar, observamos que Chile es un mercado atractivo para posicionar nuestro producto debido a las características del país, los niveles de contaminación, los consumidores, como así también la competencia existente. Por lo tanto, estamos en condiciones de afirmar que las oportunidades impactan de manera positiva para **BE ECO GREEN**

Es importante destacar que nuestro producto se caracteriza por contar con un bajo valor agregado y por ser un producto básico que se comercializa a un bajo precio. Es por esto último que las debilidades presentes son importantes y debemos hacer un seguimiento continuo a ellas. Sin embargo, estas últimas se ven contrarrestadas con nuestras fortalezas las cuales nos otorgan una diferenciación notable.

Para esto último desarrollaremos el siguiente análisis:

ANALISIS CAME

Estrategias ofensivas (F+O)	Estrategias defensivas (A+F)
Explotamos nuevas líneas de negocios en un mercado que ya servimos con otros productos, específicamente los rollos de papel de regalo.	Desarrollo exhaustivo del plan de calidad orientado a cubrir las necesidades del cliente
Estrategias de supervivencia (A+D)	Estrategias de reorientación (O+D)
Buscar siempre los recursos adecuados que compartan los valores de nuestra empresa	Incrementar la capacidad de producción para poder servir una mayor cantidad de clientes o poderles ofrecer una cantidad mayor de nuestros productos

F+O: en este cuadrante combinamos las fortalezas (F) de nuestra empresa, con las oportunidades del entorno (O). Mediante dicho análisis se nos permite “Explotar” la combinación para así poder servir al mercado de una manera óptima.

A+F: en este cuadrante combinamos las fortalezas (F) de nuestra empresa, con las amenazas del entorno (A). Mediante dicho análisis se nos permite “Mantener” siempre interesado al cliente en nuestros productos.

O+D: en este cuadrante combinamos las debilidades (D) de la empresa, con las oportunidades del entorno (O). Mediante dicho análisis se nos permite “Corregir” nuestra estrategia.

A+D: en este cuadrante combinamos las debilidades (D) de la empresa con las amenazas del entorno (A). Mediante dicho análisis se nos permite “Afrontar” los cambios que se generan como consecuencia del paso del tiempo y el surgimiento de nuevos productos y servicios.

ANALISIS IMPOSITIVO Y ADUANERO

Decisión Política Organizacional De Exportar

Nuestro mercado meta es Santiago de Chile, como fue indicado anteriormente. En base a variadas investigaciones, observamos la posibilidad de constituir un océano azul en dicho mercado, logrando diferenciarnos de los productos e industrias existentes. Hemos diseñado un nuevo producto con valor agregado y a bajo costo, con un foco definido, una divergencia y un mensaje contundente que sea claro para el público que lo percibe.⁴

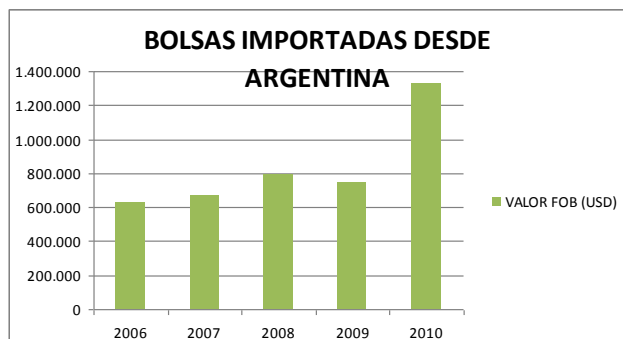
El porqué de esta posibilidad se demuestra en las altas cifras de importación de este tipo de productos, debido a la falta de producción nacional.



⁴ W. Chan Kim en su libro. *La estrategia del océano azul*. Harvard Business School Publishing Corporation © 2005. Definición: creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad, y que generan oportunidades de crecimiento rentable y sostenido a largo plazo.

BOLSAS IMPORTADAS DESDE ARGENTINA⁵

Como desarrollaremos más adelante, Argentina es el país que ocupa la mayor parte del mercado de bolsas biodegradables en Chile, con un 45% de participación sobre el mercado total. Para una mejor comprensión acerca del mercado chileno, más específicamente del volumen, desarrollaremos los siguientes gráficos:



Claramente se puede observar que las importaciones aumentaron debido a las recientes iniciativas por parte del gobierno para desterrar el uso de bolsas plásticas que causan un daño irreversible para el medio ambiente.

BE ECO GREEN al evaluar la posibilidad de este nuevo proyecto, invirtió capital en realizar viajes comerciales al país de destino. Lo que se pudo extraer de los mismos, fue una buena perspectiva futura de negocio al ser un producto que no es fabricado de manera nacional.

	2011	2012	2013	2014	2015
ROMI S R L	3.211.709	4.811.347	7.424.057	6.089.516	4.583.605
FABI BOLSAS INDUSTRIALES S A	1.195.607	2.495.746	4.351.230	5.152.686	5.335.872
SIN INFORMACION	791.905	1.168.071	296.678	-	-
MULTIBAG SA	600.500	335.000	140.000	-	-
PAPEL MISIONERO S A I F C	-	-	-	348.000	643.000
MANUFACTURA AVELLANEDA S A I C F	30.500	24.500	91.585	29.735	47.476
LAS BLONDAS SA	26.000	23.300	44.800	61.650	24.400
PETROQUIMICA	-	-	-	101.370	-

⁵ http://www.telematica.penta-transaction.com/telematica_v3/login.jsp

ARGENTINA S.A.					
CHEEK SOCIEDAD ANONIMA	26.900	58.475	11.900	-	-
OTROS	209.126	123.004	187.557	91.292	221.941
TOTAL	6.092.247	9.039.443	12.547.807	11.874.249	10.856.294

Chile se abastece principalmente de importaciones, las cuáles son realizadas por un número reducido de empresas productoras radicas en Argentina entre otras, lo que se traduce en una baja existencia de competencia directa e indirecta en destino.

PRINCIPALES EXPORTADORAS ARGENTINAS A CHILE⁶

Nuestra empresa considera fundamental la colocación de stands en las ferias de exportación, porque es allí donde se consigue la mayor proporción de clientes que están interesados en adquirir nuestro producto, como ser empresas mayoristas distribuidoras de bolsas de papel a los principales comerciantes de Santiago de Chile.

BE ECO GREEN se basa en una premisa que es la continua presencia en el mercado importador, a través de visitas periódicas a nuestros principales compradores ofreciéndoles incentivos para crear una fuerte fidelidad.

Debido a que somos una empresa exportadora de otra línea de producto, papel para regalo, contamos con un representante comercial en destino, por lo tanto, con el fin de no incrementar los costos decidimos utilizarlo para la distribución de este nuevo emprendimiento. Nuestro actual representante en Chile es MASTER ECO S.A., a través del cuál los clientes pueden adquirir nuestros productos. MASTER ECO S.A., es una PYME que se caracteriza por su alto reconocimiento y trayectoria. Se considera mantener un stock provisorio en caso de necesidad de abastecimiento imprevisto.

Proyectamos que una vez insertados en el mercado, nos será conveniente asociarnos con un distribuidor, lo cual nos abriría el camino, para lograr dominarlo por completo.

Principales productos competidores y sustitutos

Actualmente las bolsas de papel 100% ecológicas no son un producto que se encuentre explotado a gran escala.

⁶ http://www.telematica.penta-transaction.com/telematica_v3/login.jsp

Nuestro principal competidor es una empresa argentina, ROMIPACK SRL, reconocida en Sud América con alta participación en el mercado. La misma se especializa en la fabricación de bolsas de papel basándose en un fuerte compromiso ambiental. Sin embargo, sus productos tienen las siguientes particularidades;

Contar con adicionales como barniz y/o laca sectorizada o total
Manijas de hilo o tela

Los tamaños y/o diseños que ofrece en mayor nivel son personalizados

Es en estas características, que nos basamos fuertemente para argumentar que nuestros productos se diferencian de la línea de producción de ROMI PACK, al ser 100% ecológicos, utilizando materias primas totalmente biodegradables y protectoras del medio ambiente. A esto se le suma, que el precio ofrecido por nuestra empresa es inferior al de la competencia.

Entre los productos sustitutos podemos encontrar a las bolsas de plástico, bolsas de papel tipo sobre (sin manijas), bolsas combinadas de papel y polipropileno, bolsas de papel no biodegradables, entre otros.

Los mismos son considerados una amenaza para nuestro negocio debido a que Chile es un país con alto nivel de consumo en el tipo de bolsas descrito anteriormente.

BE ECO GREEN se enfrenta a lograr un cambio en la mentalidad tanto del comerciante como del consumidor, los cuales están sumamente acostumbrados a la utilización de bolsas plásticas. Además, es importante tener en cuenta que el mercado chileno se identifica por ser tradicionalista y costumbrista.

IMPORTACIONES DE BOLSAS DE PLASTICO

	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL
KILOS NETOS	7.223.087,47	8.077.245,69	8.179.543,93	7.239.824,86	11.885.171,31	42.604.873,26

Sin embargo, el mismo se caracteriza por contar con una fuerte promoción y grado de concientización ambiental a través de campañas, como por ejemplo: "Más ambiente, menos bolsas", la cual busca fomentar el uso de materiales biodegradables mediante un cambio en el comportamiento y hábitos de consumo.

El lanzamiento de la campaña estuvo a cargo de la ministra de medio ambiente Ana Lya Uriarte y hubo tal aceptación de dicha iniciativa que se conformó un proyecto de ley el cual se encuentra en manos de la comisión del senado. Este avance se convierte en un aval de respaldo para **BE ECO GREEN**⁷

Disposiciones Locales e internacionales

BE ECO GREEN ha desarrollado un exhaustivo y cauteloso análisis de todos los aspectos del macro y micro entorno, con el fin de poder obtener un alto conocimiento del mismo, logrando aprovechar todas las oportunidades presentes en el mercado meta y potenciando las fortalezas de nuestra empresa.

Chile es una República unitaria, y su sistema de Gobierno es la democracia presidencial.

Se independizó el 18 de septiembre de 1810, y la constitución es de 1980, la cual sufrió reformas parciales introducidas mediante enmiendas.

La última de ellas (2004), modificó la estructura del Senado, eliminando a los Senadores vitalicios, reformó el Tribunal Constitucional, disminuyó las facultades del Consejo de Seguridad Nacional y estableció el nombramiento de los comandantes en Jefe de las FFAA por parte del Presidente de la República. El mandato de este último, se redujo a cuatro años sin reelección inmediata.

Chile se caracteriza por tener una estructura política estable, confiable y sólida, lo cual se transforma en un aval importante a la hora de comenzar las negociaciones comerciales.

⁷ http://www.cooperativa.cl/ministerio-de-medio-ambiente-lanzo-campana-contra-bolsas-plasticas/prontus_notas/2008-08-24/134712.htm

Algo que merece un estudio constante es la probabilidad que el país de destino implemente alguna regulación gubernamental que nos afecte directamente sobre nuestro negocio. En una primera instancia, Chile al no contar con producción local de bolsas de papel, no es latente la posibilidad de la colocación de barreras de importación para la protección de la industria. Sin embargo, se debe prever esta posibilidad, llegado al supuesto que el país impulse y financie el crecimiento de la industria papelera.

Medio ambiente⁸

Chile se caracteriza por contar con un plan de prevención y descontaminación atmosférica, especialmente en la Región Metropolitana de Santiago.

Debido a sus elevados índices de contaminación, a nivel mundial fue declarada como Zona Saturada por los contaminantes Ozono, Material Particulado Respirable, Partículas en Suspensión y Monóxido de Carbono y Zona Latente por Dióxido de Nitrógeno.

La Secretaría General de la Presidencia envió a la Contraloría General de la República el proyecto que “Revisa, Reformula y Actualiza Plan de Prevención y Descontaminación Atmosférica para la Región Metropolitana” el que fue aprobado y publicado en 2010.

Es importante mencionar que el proyecto de Ley se encuentra en manos de la Comisión Adhoc del Senado, “Más ambiente, menos bolsas”⁹. El mismo fue lanzado en 2008 por la Ministra de Medio Ambiente Ana Lya Uriarte y busca un cambio en el hábito de los chilenos, desterrando el uso de las bolsas plásticas e incorporando las bolsas de papel ecológicas.

Dicha iniciativa tiene el apoyo de Greenpeace, organización que lucha a favor del cuidado del medio ambiente, porque argumenta que las bolsas de plástico están elaboradas a base de petróleo (“recurso no renovable”), el cual queda en el ecosistema por años.

El consumo promedio de bolsas plásticas alcanza una cifra que supera los 250 millones de unidades mensuales, es decir que existe un amplio mercado que se debe sustituir por bolsas biodegradables. Estos aspectos ambientales desarrollados y mencionados anteriormente forman parte de aspectos políticos incentivados por el gobierno.

⁸ Ver anexo Imagen 3, 4 y 5
www.ine.cl

⁹ http://www.cooperativa.cl/ministerio-de-medio-ambiente-lanzo-campana-contrabolsas-plasticas/prontus_notas/2008-08-24/134712.html

Factores económicos

Moneda y finanzas

La moneda de Chile es el peso y el tipo de cambio cotiza libremente en el mercado. El Banco Central sólo tiene la función de intervenir excepcionalmente y su principal objetivo es el control inflacionario.

Los contratos generalmente están indexados, tomando como base la inflación del mes anterior, a través de una moneda de cambio virtual denominada y conocida Unidad de Fomento (UF), la que varía diariamente según tablas preestablecidas que se publican mensualmente en el Diario Oficial. Existe también la Unidad Tributaria Mensual (U.T.M), utilizada para el pago de obligaciones impositivas y tributarias y se define como la medida de “referencia tributaria”.

Este último aspecto impacta directamente contra **BE ECO GREEN** debido que de producirse una fluctuación en el tipo de cambio, se traduciría en un precio menos competitivo del producto fijado por nuestra empresa.

Sistema bancario

Se caracteriza por su competitividad y solvencia, lo que se transforma en una bajísima clasificación de riesgo-país de Chile.

El sector está integrado por 25 instituciones, de las cuales 15 son extranjeras y 10 nacionales, incluyendo entre éstas un banco de propiedad estatal y una compañía financiera. La industria bancaria cuenta con más de 1.600 sucursales a lo largo del país, pero los dos bancos principales son el Santander (21,1% de participación de mercado) y el Banco de Chile, que incluye al Edwards y recientemente al City, con el 20%.

En el año 2007 el líder en crecimiento fue el Banco Itaú (3% de participación de mercado) con un 32% de aumento y adquisición durante 2006 de los activos de Bank Boston.

La Argentina cuenta con una sucursal del Banco Nación Argentina, activa en el financiamiento de operaciones comerciales, lo que es un punto positivo para el desarrollo de nuestro proyecto.

El sistema bancario chileno es uno de los más rentables, solventes y eficientes de la región.

Comercio exterior

Chile tiene como objetivo perfilarse como un “global trader” convirtiendo al comercio exterior en algo esencial para dicho país y su economía y para eso una de sus metas es facilitar la operatoria comercial. Al contar con un mercado interno reducido necesita de una participación activa en el comercio internacional para mantener de forma sostenida sus tasas de crecimiento, niveles de empleo, innovación tecnológica, eficacia y demás.

El país posee una apertura comercial basada en negociaciones de Acuerdos de Libre Comercio y una activa participación en los organismos multilaterales, como la OMC.

El motor de la economía en los últimos veinte años, han sido las exportaciones y es muy importante destacar que existen pocas restricciones arancelarias y no arancelarias con respecto a las importaciones de productos de origen argentino, lo que permite lograr competitividad.

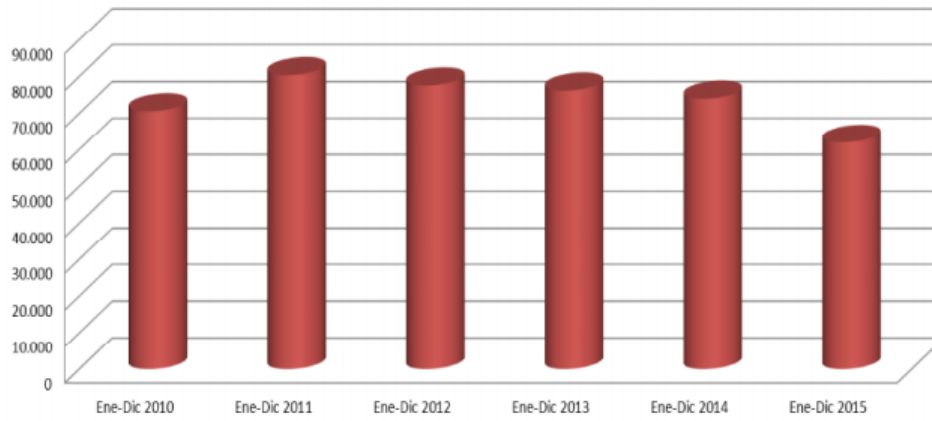
En cuanto a barreras arancelarias, como bien sabemos Chile es miembro asociado del MERCOSUR, del cual Argentina es miembro pleno. Esto implica un 100% de preferencia arancelaria con relación a nuestro producto, bolsas de papel biodegradables.

Uno de los principales objetivos del acuerdo de complementación económica ACE 35, es establecer un marco jurídico para desarrollar la cooperación e integración económica y física entre ambos países, lo cual ayuda a un espacio económico ampliado que tenga como principal objetivo facilitar la libre circulación de bienes y servicios, optimizar la utilización y movilidad de los factores productivos y alcanzar escalas operativas eficientes, entre otros. Las partes contratantes, conforman una zona de libre comercio que se aplica a los productos originarios de sus territorios.

Exportaciones e importaciones mundiales:

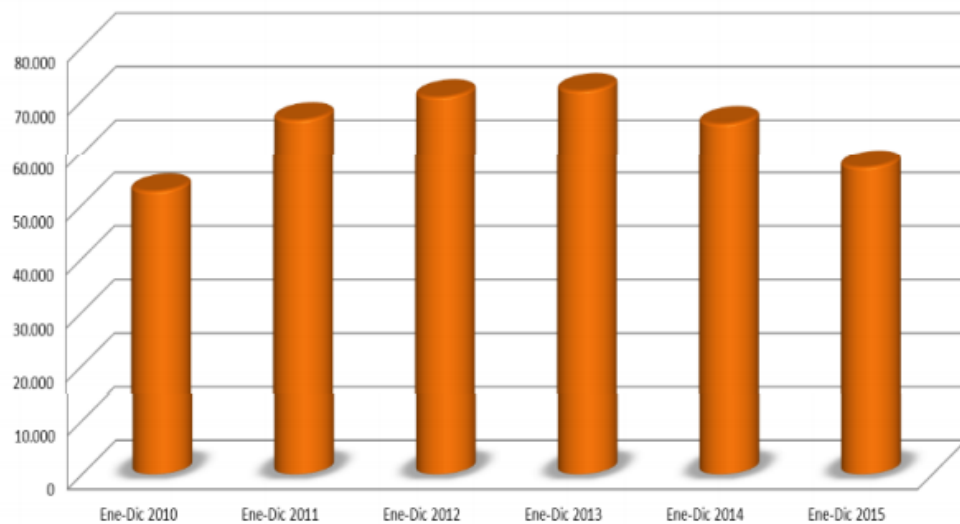
Estadísticas chilenas de exportación (Dólares FOB)

Exportaciones Chilenas Monto FOB (MM US\$), Enero-Diciembre 2010-2015



Estadísticas chilenas de importación (Dólares CIF)
Intercambio comercial bilateral

Importaciones Chilenas Monto CIF (MM US\$), Enero-Diciembre 2010-2015



Las profundas relaciones que Argentina y Chile han alcanzado en los últimos años en términos comerciales, económicos y empresariales, es una muestra del creciente intercambio bilateral a partir del retorno de la democracia en ambos países y la consolidación de políticas nacionales de liberalización comercial externa en los años noventa.

Es necesario mencionar que el intercambio comercial global se ha sextuplicado desde 1990¹⁰, lo cual se alcanzó gracias a la integración de la infraestructura física, la política migratoria y al otorgamiento recíproco de preferencias arancelarias entre los miembros del MERCOSUR y Chile.

Esta relación se observa principalmente en el caso de las ventas argentinas a Chile, cuya tasa de crecimiento en el período duplicó las ventas a todo destino.

Desde el punto de vista chileno, Argentina es su cuarto proveedor general, es decir, de importaciones de todo tipo de productos y/o servicios. A esta le anteceden Estados Unidos, Brasil y China y como sexto socio comercial, Japón y Corea del Sur.

La apertura comercial de Argentina y su incorporación como miembro pleno del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) a partir del año 1996, trajo como consecuencia una rebaja arancelaria y un veloz aumento de las exportaciones e importaciones. Por otro lado, Chile redujo sus aranceles de 15% hasta llegar a un 6%.

La aprobación del Acuerdo de Complementación Económica entre Chile y MERCOSUR, ACE-35, vigente desde 1996, otorga preferencias arancelarias a los productos de ambos países. Esto se traduce en un alto grado de competitividad en ambos mercados, al reducirse el nivel arancelario

Para el caso específico de las bolsas de papel ecológicas existe una preferencia del 100%.

Dentro de los aspectos sociales, a la hora de negociar con un empresario chileno sería útil hacerse de los siguientes consejos:

Formalidad, el empresario chileno es muy riguroso con el horario. Una llegada tarde o una ausencia a una reunión podrían transformarse en un fracaso.

¹⁰ ¹⁰ **EMBAJADA ARGENTINA – SECCION ECONOMICA Y COMERCIAL** - Teléfonos: (56-2)582.2504/582.2505 / Fax: (56-2) 639-3321- scomercial@embargentina.cl - Santiago – CHILE

Una buena presentación del producto que se intenta comercializar, a través de catálogos, imágenes, descripciones, etc.

Claridad y transparencia a la hora de negociar.

Cumplimiento en la calidad del producto como así también en los tiempos de entrega.

Los chilenos le dan mucha importancia al factor precio, una planilla de costos desglosada sería una clave fundamental a la hora de negociar.

Chile es un país abierto al mundo y un potencial importador, debido a su baja capacidad productiva, por lo que las negociaciones deben realizarse con suma cautela.

Si tenemos en cuenta la forma de comunicación Argentina-Chile, existe un buen desarrollo de la misma y esta última se ve beneficiada por la inexistente diferencia horaria entre ambos países.

Análisis y características generales de la industria papelera Chilena¹¹

Como el país analizado no cuenta con producción industrializada de bolsas de papel, producto en cual nos especializamos, analizaremos la industria de la elaboración de la principal materia prima; el papel. Chile posee las condiciones necesarias para ser un gran productor de celulosa y papel en el mundo, ya que cuenta con el pino insigne y reservas de otras materias primas utilizadas en dicha industria, como el sulfato de amonio, calizas, cloruro de sodio y caolines, pero su industria no está actualmente explotada.

El sector está integrado por un grupo de industrias, que partiendo de la madera, fabrica productos intermedios y finales, entre los cuales el de mayor importancia es el papel.

Hoy en día existen once plantas, ubicadas entre la Región Metropolitana y la X Región (región compuesta por Chiloé, Llanquihue, Osorno, Palena y Puerto Montt), que fabrican papeles de acuerdo a lo que demanda el mercado nacional e internacional.

El consumo de papel en Chile es medido a través del Consumo Aparente, este se define como la Producción Local, más las Importaciones de papel, menos las Exportaciones de papel.

El consumo aparente alcanza las 1.010 toneladas anual distribuido en siete categorías, de las cuales la que concierne a nuestro interés es la de papel de envolver, Kraft, con el cual se produce nuestro producto.

¹¹ Ver anexo imagen 6

www.papelnt.cl/papel/index.htm

www.Produccionlimpia.cl/medios/diagnostic_SectorPapel_ene05.pdf

http://educacion.ucv.cl/prontus_formacion/site/artic/20061215/asosfile/ASOSFILE12005122644.pdf

Un dato no menor es que se consumen 50.000 toneladas de papel fotocopia en un año, pero no menor es el papel que ocupa el reciclado, ya que está aumentando su importancia sobre todo en Estados Unidos, en donde la necesidad de disminuir la contaminación y cuidar los recursos naturales se convirtió en un tema de relevancia. Esperamos que esta corriente se extienda a lo largo y ancho del mundo.

ESTUDIO DE MERCADO

IDENTIFICACIÓN DE LOS MERCADOS POTENCIALES

Segmentación

Nuestros clientes potenciales se basan en las necesidades del mercado y logística, es por ello que nos centramos en sus recomendaciones acerca de la cantidad óptima que el mercado está demandando. Los criterios de segmentación utilizados son:

Geográfica

VARIABLES GEOGRÁFICAS	NIVELES, INTERVALOS O CLASES
Región	Metropolitana, Santiago de Chile
Tamaño de la Región	6.854.804
Densidad	Urbano
Clima	Cálido Templado

Corporativa

VARIABLES COPORATIVAS	NIVELES, INTERVALOS O CLASES
Tamaño de la empresa	Mediana
Tipo de Organización	Mayorista
Tipo de corporación	Privada
Tipo de objeto social	Entidad con ánimo lucro
Ubicación relativa	Cerca
Promedio tamaño de pedido	Grandes cantidades
Frecuencia de servicio	Intervalo mediano
Confiabilidad	Alta

Investigación exploratoria

Gracias al análisis minucioso de la industria chilena, pudimos detectar que la misma no tiene producción mecanizada de las bolsas de papel y además que las bolsas que produce e importa no todas son 100% biodegradables.

Luego de quedar al tanto de dicha situación, nos dedicamos a pensar cuales eran los problemas centrales que debíamos resolver para poder desarrollar nuestra estrategia de ingresar al mercado de la manera más exitosa. Se planteó lo siguiente;

Problema de decisión administrativa: ¿De qué forma podemos insertar el producto en el mercado chileno aprovechando nuestros conocimientos acerca del mismo?

Problema de investigación de mercados: Determinar y analizar las oportunidades del mercado relacionadas a las bolsas de papel en comparación a sus competidores directos.

Componentes específicos: en esta instancia nos enfocamos en los aspectos fundamentales del problema para tener lineamientos claros de cómo continuar con la investigación, a saber:

Compradores actuales: Minoristas

Competencia directa: ROMI PACK, FABI BOLSAS INDUSTRIALES S.A., VESTIDITOS S A, VIU SA, OBISPO SA, LAS BLONDAS SA, KEMINI SOCIEDAD ANONIMA. Su participación en mercado chileno será detallado en el análisis de la competencia.

Tomando como referencia un estudio de mercado realizado de forma privada¹² en el cual se desarrollan dos cadenas conocidas de supermercados que poseen paseo de compras o malls comerciales, con aproximadamente entre 30 a 50 comercios minoristas en cada uno de ellos, a donde apuntamos penetrar con nuestro producto, se pudo analizar cuanto sería, estimada, la cantidad que se necesitaría para poder servir a dichos comerciantes minoristas que poseen locales en estas destacadas cadenas a saber;

Cadena	N° de	Ventas en	Venta en	Venta	Venta Anual en \$
--------	-------	-----------	----------	-------	-------------------

¹² Investigación de mercados desarrollada por SC CONSULTORA SA.

	Locales	\$/Mes	Unidades/ Mes	Anual en Unidades	
LIDER	80	\$ 2.906.301	6165	73980	\$ 34.875.612
JUMBO	24	\$8.723.462	18590	223080	\$ 104.681.544
TOTALES			24755	297060	\$ 139.557.156

Sin duda la gran oportunidad de negocios está en el desarrollo de dicho mercado, en cuanto a los supermercados (propriamente), se observa una amenaza con relación a la empresa FABI BOLSAS INDUSTRIALES, ya que la misma está poniendo énfasis en el desarrollo de dicho canal con su marca propia. Sin embargo, creemos que este canal no es viable debido a que las mismas no cuentan con las capacidades de resistencia para contener los productos de abastecimiento.

Por el camino de Papelerías, Librerías y Artículos de Escritorio, sabemos que OBISPO SA está desarrollando dicho canal, pero creemos que nuestra atención exclusiva, en manos del representante comercial, puede dar muy buenos resultados.

Por último, nuestro principal objetivo, los comercios minoristas arrojó, que si bien existe la clara concientización del medio ambiente, no lo hacen de manera integral ya que no ofrecen nuestro estilo de bolsas, por lo tanto es en este punto donde **BE ECO GREEN** tiene que hacer énfasis en conquistar la atención de estos últimos como así también de los usuarios finales del producto, sabiendo que si no toman más conciencia de los problemas ambientales que están sufriendo, poco a poco, la población ira enfermado y también los niños por nacer.

MATRIZ DE CRECIMIENTO-PARTICIPACION



Colocamos a nuestro producto en el cuadrante de INTERROGACION, ya que después de haber analizado ciertos factores que destacan, no sólo a nuestro producto sino a el mercado al cuál lo dirigimos, llegamos a la conclusión de que requiere una inversión relativamente alta, la cual será detallada en el análisis financiero, debido a que es una línea nueva dentro de nuestra empresa y al estar en la etapa de inserción su participación en el mercado es reducida y va creciendo lentamente.

Si bien sabemos que cuenta con una alta tasa de crecimiento de mercado, debemos ser cautelosos y sumamente detallistas a la hora de explorar oportunidades para que nuestro interrogante pueda convertirse en una estrella, de lo contrario se convertirá en perro corriendo riesgos de ser eliminado.

Análisis de la competencia

El producto que exportaremos a Chile, actualmente, no se trata de un producto fuertemente explotado en dicha industria.

Como bien mencionamos en los motivos de la elección del país de destino, no existe producción automática allí, sino que se caracteriza por ser manual. Por este motivo Chile se ve obligado a importarlos, por no contar con una industria desarrollada y poder responder a tiempo a la demanda.

Es interesante destacar que Argentina tiene una amplia participación en el mercado chileno frente a otros países del mundo:

PARTICIPACION DE ARGENTINA EN EL MERCADO CHILENO¹³

	2015	PORCENTAJE DE PARTICIPACION
ARGENTINA	562.527,83 Kilos	45%
NUEVA ZELANDIA	298.136,61 Kilos	24%
FRANCIA	233.334,58 Kilos	19%
BRASIL	72.723,76 Kilos	6%
OTROS	83.595,08 Kilos	7%

¹³ http://www.telematica.penta-transaction.com/telematica_v3/login.jsp

PAISES		
TOTAL	1.252.327,86 Kilos	100%

BE ECO GREEN tiene como objetivo insertarse en el mismo con sus productos 100% ecológicos y biodegradables protectores del medio ambiente, logrando desarrollar un nuevo mercado para un producto ya existente.

MATRIZ DE CRECIMIENTO DE ANSOFF

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Elegimos la estrategia de **DESARROLLO DE PRODUCTO** ya que nuestra empresa ya cuenta con participación en el mercado chileno mediante los rollos de papel biodegradables. Es por eso que las bolsas ocuparían el lugar de producto nuevo pero ofrecido a un mercado actual.

El objeto es explotar la situación comercial y la estructura que nuestra compañía ya desarrolla en Chile para así obtener mayor rentabilidad.

Principal competidor

ROMI PACK SRL: Es una empresa argentina, con una amplia participación en el mercado local, como también en el mercado chileno

y uruguayo. Cuenta con trayectoria y reconocimiento por los productos ofrecidos y al igual que nuestra empresa tiene un fuerte compromiso ambiental. Sin embargo, sus productos cuentan con las siguientes particularidades:

Debilidades de ROMI PACK: Sus productos cuentan con adicionales como barniz y/o laca sectorizada o total. Manijas de hilo o tela: Cuenta específicamente en Chile, con un representante comercial deficiente, lo que le quita participación en el mercado, y hace que la distribución de sus productos sea ineficiente. Precios altos rondan entre los 0.13 USD y 0.257 USD por unidad.

Fortalezas: Alta participación en el mercado local, Argentina. Realiza envíos de grandes cantidades, entre 102.450 y 361.800 unidades. Empresa reconocida en Sudamérica. Provee sus productos en el mercado local a grandes empresas como ZARA, CHEEKY, MIMO, SARKANY, entre otras.

En las debilidades que presenta ROMI PACK SRL, nos basamos fuertemente para argumentar que nuestros productos se diferencian de su línea de producción, por ser 100% ecológicos, utilizando materias primas totalmente biodegradables y protectoras del medio ambiente. A esto se le suma, que el precio ofrecido por nuestra empresa es inferior al de la competencia, 0.11 USD, lo que nos hace más competitivos.

Así también, nos especializaremos en el envío de bolsas de papel genéricas, las cuales contienen impreso sólo el logo de producto verde, y la leyenda de “Producto 100% ecológico, elaborado con materias primas biodegradables”, situado en la parte inferior de la mismas.

Es este sector de mercado que nuestro competidor directo no tiene proyecciones de explotar al máximo, sino que prioriza la venta de bolsas personalizadas, a través de una venta directa con los clientes.

Nuestra elección de exportar bolsas genéricas, se basa en que en Chile existe una de las industrias gráficas y de imprenta más fuertes de la región. Por lo tanto, no es conveniente la impresión personalizada con el nombre del comercio y diseño elegido aquí en Argentina.

Por otro lado **BE ECO GREEN SRL**, se enfrenta al desafío de competir directamente con una empresa con alta participación de mercado, trayectoria y reconocimiento.

Entre otros competidores¹⁴, los cuales se caracterizan por ser empresas argentinas, podemos encontrar a:

FABI BOLSAS INDUSTRIALES S.A.: Es una empresa localizada en San Isidro. Sus exportaciones al país vecino, Chile, no superan las 81.000 unidades de venta por envío. Sus precios son competitivos, por tratarse de precios bajo, entre 0.60 USD 0.8103. Esto se debe a que la materia prima utilizada para la fabricación de los productos es económica pero de baja calidad.

VESTIDITOS S.A.: Exportan al mercado chileno, entre 12 y 65 unidades por envío. Se observa que se trata de una empresa que no se encuentra posicionada en el mismo. Además, por las fechas en las cuales se realizaron los envíos, podemos concluir que se realizaron por la necesidad de abastecimiento urgente ante fechas festivas y de alto nivel de consumo.

VIU SA: Se encuentra en las mismas condiciones que el competidor descrito anteriormente. Las cantidades enviadas no superan las 700 unidades, por permiso de embarque declarado.

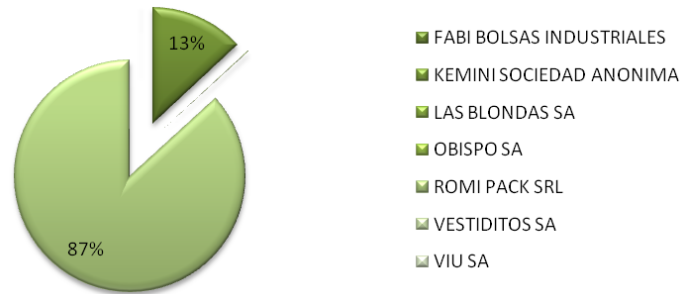
OBISPO SA: Al observar las cantidades exportadas que van desde 300 hasta 1025 unidades por envío, estamos en condiciones de afirmar que no ha podido penetrar el mercado.

LAS BLONDAS SA: Se trata de una empresa conocida en el mercado local, por ser de los mismos dueños de una prestigiosa marca de ropa femenina “RAPSODIA”, quienes también invirtieron en la producción y venta de sus propias bolsas de papel. Los precios de las mismas se caracterizan por ser elevados, entre 0.19 USD a 0.2182 USD por envío. Los envíos son limitados ya que simplemente son para abastecer sus filiales en Chile.

KEMINI SOCIEDAD ANONIMA: Se caracteriza por la producción de productos textiles, siendo una de las principales marcas exportadas 47 STREET, que también destina a Chile las bolsas para comercializar dichos productos. En el año 2015 fueron enviadas 1200 unidades a un precio de 0.75 USD.

¹⁴ Sistema NOSIS

Ventas de la Competencia



Los productos ofrecidos por estos seis competidores se caracterizan por ser fabricados con componentes químicos, como por ejemplo, barniz, laca, plastificados, entre otros, otorgándole a **BE ECO GREEN** la posibilidad de obtener una diferenciación.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Desde el punto de vista de la matriz de estrategias competitivas, optamos por la DIFERENCIACIÓN ya que nuestra empresa pone énfasis en marcar la diferencia existente en los productos biodegradables. Nos basamos en una estrategia puramente ecológica y se lo hacemos notar a nuestros compradores para que compartan nuestro sentimiento y así contagien a su alrededor.

Sabemos que nos diferenciamos debido a que nuestros compradores nos eligen por sobre la competencia provocando en nuestros clientes una fuerte fidelización.

Alcanzamos la diferenciación gracias a las siguientes actividades, entre otras;

Elecciones de políticas: políticas sobre productos, servicios ofrecidos, servicio post-venta, especialización, etc.

Eslabones: toda nuestra cadena está conectada de manera estratégica para satisfacer cualquier necesidad de nuestro cliente.

Como conclusión, podemos afirmar que en el mercado chileno existe una oportunidad de negocio para este tipo de productos. Trabajaremos de manera constante, para lograr posicionamiento y dominio de la totalidad del mercado. Siendo nuestro principal competidor ROMI PACK SRL, observaremos sus fortalezas y debilidades como así también la de los demás proveedores, ya que los mismos pueden fortalecerse.

Barreras de acceso al mercado

Chile es miembro asociado del MERCOSUR, del cual Argentina es miembro pleno, lo cual implica un 100% de preferencia arancelaria con relación a nuestro producto, bolsas de papel biodegradables.

Uno de los principales objetivos de dicho acuerdo de complementación económica ACE 35, es establecer un marco jurídico para desarrollar la cooperación e integración económico y física entre ambos países, lo cual ayuda a un espacio económico ampliado que tenga como principal objetivo facilitar la libre circulación de bienes y servicios, optimizar la utilización y movilidad de los factores productivos y alcanzar escalas operativas eficientes, entre otros.

Las partes contratantes, conforman una zona de libre comercio que se aplica a los productos originarios de sus territorios.

El programa consiste en desgravaciones aplicables a los derechos de importación, en comparación de los terceros países en el momento del despacho a plaza de las mercaderías.

Cabe recordar que para gozar de dicha preferencia se debe presentar certificado de origen, con el fin de que aplique el acuerdo firmado entre las partes intervinientes.

En base a esto estamos en condiciones de afirmar que no existe ninguna barrera arancelaria a nuestro proyecto de exportación de bolsas de papel con destino Chile.

Con respecto a las barreras no arancelarias, luego de realizar un exhaustivo análisis pudimos identificar cuáles son las certificaciones que se deben presentar a la hora de exportar productos de la industria del papel a Chile.

Certificaciones¹⁵

ISO 9000

La organización internacional de normalización (ISO) establece una serie de normas sobre calidad y gestión. Nuestra organización decidió adoptarlas con el fin de especificar la manera en que la empresa opera en la industria. Gracias a la aplicación de dicha norma alcanzamos y continuamos trabajando para lograr con la máxima excelencia posible:

Mejorar la satisfacción del cliente
Controlar los procesos realizados.

¹⁵ <http://www.bureau-veritas.com.ar>

Incrementar la eficacia y/o eficiencia de **BE ECO GREEN SRL**.
Mejorar en los procesos, productos, servicios, etc.
Estandarización de las actividades desarrolladas por nuestro personal.

ISO 14000

Es una de las normas internacionales de gestión ambiental, aplicada por las principales empresas y organizaciones a nivel mundial. La misma está basada en el ciclo Planificar - Hacer - Verificar – Actuar. Esta norma le da un gran aval a nuestra empresa, por el tipo de producto comercializado, y el proceso de fabricación del mismo. Gracias a esta norma lograremos tener una mejora continua en materia ambiental, lo que como bien se desarrolló a lo largo del presente análisis es algo vital en nuestro proyecto. Se obtendría un mayor control del personal contratado así como también un mayor índice de reputación en la industria.

OHSAS 18001

(Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral). Se trata de un conjunto de especificaciones sobre la salud y seguridad en el trabajo. Nosotros contamos con esta certificación ya que ayuda a proteger la empresa y a nuestros empleados. Tiene como objetivo reducir inconvenientes, aumentar la satisfacción de nuestros empleados brindando un lugar de trabajo más seguro, confortable, buscando así motivarlos y aumentar el prestigio de **BE ECO GREEN**

SQAS (Safety and Quality Assessment System)

La norma SQAS está destinada a mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios de logística. **BE ECO GREEN** a través de esta certificación busca controlar y evaluar la seguridad, gestión ambiental y la calidad de los servicios de logística y distribución.

SQAS permite a la industria del sector valorar de una manera uniforme los criterios medioambientales, de seguridad y calidad aplicados por los operadores logísticos que contrata, en particular los transportistas de carretera, terminales, estaciones para lavado de cisterna.

Con dicha certificación se facilitan las decisiones, y se reduce la subjetividad de las partes intervinientes, entre otras.

Cabe aclarar que la evaluación SQAS es llevada a cabo por una empresa independiente. No se trata de un certificado, sino de la realización de un informe específico de los criterios evaluados y es considerada como una herramienta para medir la mejora continua.

Dentro de las barreras no arancelarias es importante incluir otros aspectos, tales como los hábitos de consumo. Los consumidores chilenos, poseen la cualidad de ser costumbristas, lo cual se traduce en un amplio desafío, ya que debe lograr un cambio en su patrón de consumo porque los mismos consumen preferentemente bolsas de polipropileno y lo hacen de manera masiva. Aun así, la población de Santiago, demuestra interés por detener o impedir que siga avanzando el nivel de contaminación en dicho lugar. Como bien detallamos a lo largo del presente, es uno de los lugares con el mayor índice de contaminación de Latinoamérica, por lo tanto, la salud de sus habitantes se ve afectada a corto y mediano plazo. Esto debe ser tomado como una fortaleza importante para nuestro producto y disminuye las barreras no arancelarias desde el punto de vista cultural y de patrones de consumo.

Estrategias de ingreso al mercado

En la descripción de nuestro negocio detallamos que actualmente contamos con un representante en Chile, MASTER ECO S.A. El mismo se encarga de distribuir a diferentes comercios minoristas nuestros productos. La impresión de las bolsas está a cargo de cada comercio para que cada uno pueda personalizarlas.

MASTER ECO S.A. es una PYME que se caracteriza por su alto reconocimiento y trayectoria. La empresa considera mantener un stock provisorio en caso de necesidad de abastecimiento imprevisto.

Proyectamos que una vez insertados en el mercado, nos sería conveniente asociarnos con un distribuidor, lo cual nos abriría el camino, para lograr dominarlo por completo.

En un principio con el propósito de no incrementar costos, utilizaremos la anteriormente definida estrategia de internalización en el mercado de destino. Así también tenemos proyectado colocar stands en ferias internacionales, para conseguir un acercamiento y alianza con nuestros potenciales y futuros compradores.

IDENTIFICACIÓN DE LOS MERCADOS POTENCIALES

BE ECO GREEN SRL se especializa en la producción de productos elaborados con materias primas 100% biodegradable, otorgándole de esta forma, una diferenciación.

Nuestro proyecto de exportación se focaliza en las bolsas ecológicas al mercado chileno.

Las bolsas de papel son un tipo de producto que está siendo cada vez más utilizado a lo largo del mundo. La causa principal de su éxito se debe fundamentalmente a que numerosos países han impulsado recientemente el reemplazo de las bolsas plásticas por las bolsas de papel debido a los graves daños que provocan. Las bolsas plásticas se caracterizan por ser NO biodegradables, lo que implica que una vez desechadas, las mismas continuarán cientos de años en el medioambiente generando contaminación y esta última, impactos negativos en la salud del hombre a corto y mediano plazo.

Las bolsas de papel, en cambio, se caracterizan por ser reciclables lo que implica un avance en la lucha constante contra la contaminación ambiental.

MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

Producto

Producto: Bolsas de papel ecológicas

El producto proyectado tiene, entre otras características, las siguientes:

Degradación en menos de 30 días

Producto verde, 100% ecológico

Producto con un alto nivel estético comparado con las bolsas de polipropileno

Producto innovador

Producto económico comparado con las bolsas de papel laminadas

Descripción detallada:

Impresión flexográfica

Confección industrial

Manija rígida de papel retorcido

Materias primas 100% biodegradables

Ancho superior o igual a 40 cm

Papel Kraft madera o blanco

Aspecto opaco

Resistencia aproximada de 5 kilos

Precio

La fijación de precio se basará en:

Costo

Valor percibido

Competencia directa (Precios altos rondan entre los 0.13 USD y 0.257 USD por unidad).

El precio se fijará de acuerdo a la estrategia de penetración. El cual es importante mencionar que es medido de forma unitaria es decir, USD 0.26 por bolsa de papel.

Plaza

Los productos serán enviados vía terrestre mediante camión. Esta decisión fue tomada a partir del análisis de la velocidad, dependencia, capacidad, disponibilidad y costos. El envío será directo por la ruta seleccionada por nuestro representante comercial en destino, luego este se encargará de distribuirlo a los principales comercios de Santiago de Chile.

Promoción

La promoción de un producto es un punto muy importante en cualquier empresa que busque posicionarse en un mercado pero más aún cuando se trata de un producto de poco valor, estandarizado, con muchos potenciales clientes, y siendo un producto fácil de entender, lo cual lo asociamos directamente con el producto de **BE ECO GREEN**. Contamos con una especialista, la gerente del área de comercialización y marketing quien está a cargo de dicha actividad. El desarrollo de sus responsabilidades está determinado por el tamaño de la empresa así también por los presupuestos disponibles y el tamaño del mercado. La empresa buscará a partir de la promoción un incremento de ventas y participación de mercado a corto plazo, estimulación de la demanda, incrementos en la rotación de stocks, fidelización de clientes, diferenciación y buscar que el consumidor perciba una mayor utilidad por el uso del producto.

BE ECO GREEN se especializa en la producción de dos productos, las bolsas de papel biodegradables y rollos de papel para regalo, ambos son comercializados con la marca propia de la empresa, siendo esta el nombre de la misma.

La empresa desarrollará una inversión en promoción y publicidad bajo los siguientes términos, que sostienen ser los ideales, 60% y 40% respectivamente.

La Promoción de ventas Dirigido a intermediarios, distribuidores y representantes comerciales: stands en exposiciones, ferias, descuentos por compras de grandes cantidades, muestras, planes de

fidelización a partir del seguimiento de las compras y trato amable y especializado.

Consumidores (Comercios minoristas): muestras de nuevos productos, descuentos por cantidad o fechas especiales (día de la madre, Navidad, etc.), productos complementarios gratis o a bajo precio y ofertas. Sólo se realizará descuento a los locales que estén dispuestos a colocar nuestro logotipo promocional de **BE ECO GREEN** en sus vidrieras. Esto se transforma en una nueva forma de publicitar nuestros productos.

Estas estrategias de promoción tienen un objetivo a corto plazo, lograr la diferencia y penetración en base a incentivos.

Sostenemos que la publicidad debe ser clara y realista, que resalte los problemas que trae aparejado el uso de bolsas de papel a la vida humana y el medio ambiente.

Medios publicitarios: En una primera instancia **BE ECO GREEN** desarrollará el medio gráfico (revistas especializadas, diarios), Internet, es decir, E- Advertising (a través de nuestra propia página web y de asociaciones sin fines de lucro como ser Greenpeace Chile, entre otros). Básicamente, todas las campañas de **BE ECO GREEN** se basarán en diarios, revistas e Internet, pero se diferenciarán de la siguiente forma:

Campaña institucional: Consistirá en un video de la empresa con el objetivo de lograr una imagen de marca, más allá del producto y sus beneficios, sino la importancia de la empresa en la sociedad y su responsabilidad social empresaria.

Campaña de lanzamiento: Aquí se buscará a partir de medios gráficos presentar el producto, sus características y bondades. Será agresiva dado la intencionalidad de la empresa de posicionar el producto en un mercado amplio y con competencia diversa.

Campaña de mantención: No se realizará en primera instancia ya que es necesario contar con presencia en el mercado. Una vez obtenida la misma, se aplicará una campaña de mantención de la marca, continuando ejemplificando los beneficios de las bolsas de papel y su utilización.

Campaña social: Una de las más importantes para la empresa junto con la institucional. Será una campaña agresiva, que abarcará medios gráficos e Internet y buscará posicionar el producto a partir de la concientización de la población y el cambio de ciertas conductas en sus estilos de vida.

ANÁLISIS IMPOSITIVO Y ADUANERO

ASPECTOS OPERATIVOS

Distribución física internacional

Tipo y naturaleza de la carga

BE ECO GREEN exportará a Chile bolsas de papel biodegradables como carga general unitarizada. El envío en dichas condiciones permitirá un mejor manipuleo de los productos tanto para la carga como descarga del medio de transporte.

Embalaje

El embalaje a utilizar debe ser elegido en base a los diferentes riesgos a los que se enfrenta la carga durante el tránsito internacional, protegiendo tanto las características de la misma como preservando su calidad. Debido a que la mercadería será transportada en camión hasta Santiago de Chile, los riesgos a los que se enfrenta son:

Físicos: por manejo manual y apilamiento. Los principales riesgos se deben a una carga rápida durante el izado o descenso al medio de transporte, ladeamiento durante el manejo de la máquina ensanchadora.

Térmicos y climáticos: calor, frío, condensación, bruma, moho, humedad, rocío e higroscopia. En el caso específico de **BE ECO GREEN** debemos hacer mucho hincapié en las fuertes nevadas características de los pasos fronterizos, para poder acceder a la capital, Santiago, a las cuales dirigimos nuestro producto.

Transporte carretero: Impacto contra las plataformas y rampas, ataduras y movimientos en la carga, impacto por acoplamiento, frenado y aceleración, curvas pronunciadas y vibración e impactos debido a irregularidades en la superficie de la vía.

Contaminación: por residuos u olores de cargas previas.

Las bolsas de papel serán embaladas cada 250 unidades en bolsas plásticas al vacío, y luego en pallets de madera aglomerada de doble entrada protegidos con un film de stretch. La exportación consistirá inicialmente de 300.000 bolsas, por lo cual, habrán 50.000 bolsas en cada pallet, es decir 600 packs de 250 bolsas cada una. La unitarización en pallets facilitará el manipuleo de la carga y se realizará

al pie de la línea de producción y así permanecerá hasta su arribo al local del mayorista chileno. Debido a las normativas chilenas, los pallets de madera superiores a 5mm utilizados para el transporte desde el extranjero deberán contar con un certificado fitosanitario para el ingreso al país de embalajes de madera procedentes del extranjero. Este requisito se establece en la resolución n° 133 del Servicio Agrícola y Ganadero vigente desde 2005 a partir de la Norma Internacional de medidas fitosanitarias NIMF N° 15 de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria.

Marcado

Cada bulto deberá ir marcado acorde a las reglamentaciones del país importador y exportador. Debido a la naturaleza de la carga, no se requiere ningún tipo de marcado especial, solamente detallar que se debe preservar siempre en un lugar seco y el símbolo pictórico ISO de límite de apilamiento.

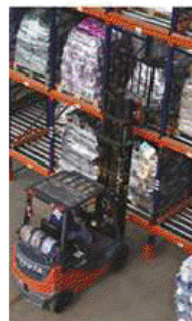
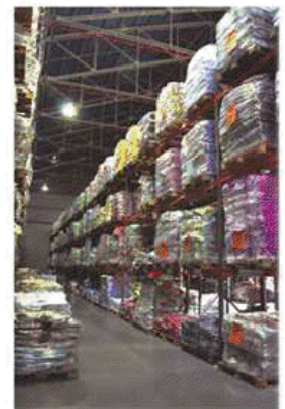
Por otro lado, también debe incluirse la información del importador es decir nombre, número de importador y CUIT, lugar de origen, número de la operación, peso neto y bruto, marca comercial, número de artículo y descripción del mismo.

Almacenamiento

BE ECO GREEN una vez producidas las bolsas de papel las almacenará en la fábrica de Tortuguitas junto con la otra línea de producto de la compañía para su venta local como de exportación. Dentro del mismo, en la zona de picking se emblarán los productos destinados a la exportación previo proceso del pedido en la zona de informática.

Una vez terminado este proceso, el transporte interno desde la planta hasta TERMINAL PANAMERICANA SA será realizado por la empresa TRANSPORTE FIGUEROA SRL.

Transporte Internacional



Las bolsas de papel biodegradables se exportarán a Santiago de Chile bajo el Incoterm 2010 FCA, es decir que la empresa solamente deberá afrontar los gastos de transporte internos. La carga será despachada vía terrestre en camión furgón desde TERMINAL PANAMERICA SA al paso fronterizo de Mendoza, en donde se transferirán los costos y responsabilidades al importador chileno.

Seguros

BE ECO GREEN cuenta con un seguro de transporte para la realización de sus operaciones internacionales.

El seguro de transporte no es tomado por la compañía de forma particular sino que se extiende la póliza contratada por la empresa de transporte para beneficio de quien utilice sus servicios y le confíe sus cargas.

Documentación

La documentación necesaria para el envío internacional consta de:
Factura comercial original indicando nombre del importador y exportador, lugar de embarque, descripción de la mercadería, cantidades, precio unitario, origen, condición de compra, fecha y número.

Packing list original indicando nombre del importador y exportador, cantidad de bultos, cantidad de unidades por pack, pesos netos y brutos.

Certificado de origen original en donde se detalle el importador y exportador, cantidad de mercadería, número y fecha de factura comercial, origen y destino de la mercadería. Es necesario que el mismo especifique el acuerdo económico complementario 35, para poder gozar de la preferencia otorgada por el mismo.

CRT, conocimiento terrestre.

Certificado fitosanitario de los pallets de madera otorgado por Senasa.

La exportación de bolsas de papel biodegradables a Chile no enfrenta barreras arancelarias ni para arancelarias. Además, tampoco sufren la exigencia de certificaciones extras más que las habituales en una exportación.

Forma de pago

La forma de pago establecida por la empresa es pago diferido. Los motivos de esta elección están determinados por las facilidades de

financiación que le brindamos a nuestro representante en Chile. El plazo de pago será de 30 días y se basa en la confianza que mantenemos con MASTER ECO SA desde hace ya varios años.

Contratos

BE ECO GREEN posee un contrato de exclusividad firmado en 1999 con su representante en Chile, MASTER ECO SA, en donde se establece un vínculo comercial de una validez de 15 años con posibilidad de renovación por tiempo indefinido. Se establece que el representante puede comercializar los papeles de regalo biodegradable provistos por **BE ECO GREEN** pero no se lo habilita a vender productos iguales, similares o sustitutos de la compañía.

Ante el nuevo negocio planteado por **BE ECO GREEN** de exportación de bolsas biodegradables se ha constituido un nuevo contrato de exclusividad entre la empresa y el representante estableciendo una validez de 5 años con posibilidad de renovación. A su vez, por exclusividad se determina que el representante no puede comercializar productos iguales, similares o sustitutos de la competencia.

Contactos

BE ECO GREEN cuenta en Chile con su representante quien será el encargado de revender los productos en el mercado trasandino. Actualmente, ya contamos con su presencia para la comercialización del resto de los productos de la firma, como ser papeles de regalo ecológicos. Trabajamos con nuestro representante hace diez años, lo cual nos permite mantener un consistente flujo de trabajo generado por una relación de confianza y dinamismo.

La empresa a su vez, mantiene vínculo con la Cámara de Comercio de Santiago, quienes ante visitas de representantes de la misma organizan ruedas de negocios con otras empresas locales para así ampliar las posibilidades de negocio. En estas reuniones también participa nuestro representante local, ya que es el quien luego estará en comandando las mismas.

Instalaciones y tecnología

BE ECO GREEN cuenta con una fábrica de producción de papel de regalo y de bolsas de papel. El predio de 1000 m² fue adquirido por la compañía a los cinco años de la iniciación del negocio debido al crecimiento del mismo. Está ubicado en la zona de Tortuguitas y las instalaciones cuentan con maquinaria de avanzada para la fabricación de sus productos, como ser;

3 impresoras UTECO de origen italiano. Una de ellas permite la impresión flexográfica de 300 metros de papel por minuto utilizando equipos de producción de fotopolímeros y copiado de planchas. máquinas confeccionadoras alimentadas con bobinas impresas.

La capacidad de producción de la fábrica es de 100 bolsas por minuto y la misma se encuentra en funcionamiento durante un turno diario de 8 horas, 6 días a la semana con cortes por mantenimiento. Es decir que semanalmente la empresa produce tanto para el mercado local como el internacional la totalidad de 288.000 bolsas.

Ante el nuevo proyecto de exportación, se estableció la incorporación de una nueva máquina confeccionadora de bolsas. El costo de la máquina será de dólares ochenta y siete mil quinientos (USD 87.500) valor FOB y su nacionalización costará dólares nueve mil ochocientos nueve con sesenta y tres (USD 9.809,63). Esta máquina trabajará a un 60% produciendo un total de 8.294.400 bolsas anuales. También se incorporarán cinco operarios para realizar las bolsas para el mercado internacional. Con el crecimiento del negocio, se completará la capacidad de producción de la máquina en su totalidad.

Materia prima y proveedores

BE ECO GREEN mantiene una política de fabricación de bolsas de papel biodegradables, por tal motivo, solamente selecciona proveedores que brinden las materias primas acorde a estos objetivos. La fabricación de las bolsas se realiza a partir de papel reciclado o celulosa extraída de plantaciones sostenibles y ecológicas, sin contaminantes, y sin dejar huellas en el medio ambiente. La celulosa utilizada o papel Kraft se obtiene a partir del método Kraft, en donde se separan las fibras de la lignina (químico que le da la rigidez). Este proceso permite obtener una fibra de alta resistencia porque no se produce daño en las fibras al momento de su tratamiento. Los productos químicos con los cuales se realiza este proceso son reutilizados por las empresas proveedores de **BE ECO GREEN** y por tal motivo se convierten en socios estratégicos de la compañía. La celulosa se transforma en bobinas de papel y se utiliza de 80 a 140 gramos para cada bolsa.

Los principales proveedores de materias primas de **BE ECO GREEN** son¹⁶:

¹⁶ Rubial Handabaka, Alberto, *Gestión logística de la distribución física internacional*. Traducido por María del Pilar Marulanda de Galofre 3°ed. Buenos Aires: Norma, 1997. 24p.

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

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

Celulosa Argentina SA
Celulosa Campana SA
HB FULLER ARGENTINA SAIC
Film Stretch SRL

Mano de obra

La fabricación de las bolsas de papel está a cargo de 5 operarios quienes se encargan del mantenimiento y funcionamiento de las dos máquinas necesarias para su fabricación. Su trabajo se divide en un turno diarios de ocho horas cada uno seis días por semana.

En el área de almacenamiento y embalaje, la empresa cuenta con 2 empleados para la realización de las tareas. Para la producción de las bolsas tanto para el mercado local como internacional contamos con cinco operarios de los mencionados anteriormente. Por otra parte hay 4 empleados administrativos y 4 gerentes.

Política de calidad

BE ECO GREEN establece los siguientes principios como políticas de calidad para brindar a sus clientes la satisfacción de contar con productos ecológicos a partir del desarrollo constante de tecnologías renovables.

Responsabilidad

Pulcritud

Utilización de materiales renovables

Compromiso con el medio ambiente

Compromiso en la satisfacción del cliente

ANALISIS FINANCIERO

ESQUEMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN E INFORMACION FINANCIERA

Requerimiento de capital

Se necesitará incorporar y nacionalizar 2 máquinas de producción y el siguiente capital de trabajo:

INVERSION INICIAL

INCORPORACION DE MAQUINA

ZB1110B	62500,00
ZB 50B	25000,00
<hr/>	
VALOR FOB	87500,00
NACIONALIZACION	9809,63
ABSORCION DEL PROYECTO	23926,23
<hr/>	
SUBTOTAL	23926,23

CAPITAL DE TRABAJO

REPUESTOS	5000,00
GASTOS DE COMERCIALIZACION	9952,61
SALARIOS	2780,72
COSTOS DE PRODUCCION	26399,46
<hr/>	
SUBTOTAL	44132,79

TOTAL INVERSION INICIAL	68059,02557
------------------------------------	--------------------

Forma de financiación: Se ha decidido utilizar una combinación de recursos propios y deuda, el porcentaje de dicha combinación será de 30% y 70% respectivamente. La obtención de recursos de terceros constará de un crédito financiado por el Banco Nación de la República Argentina, a través del Programa Nación Emprende – Financiamiento cuyo destino es financiar proyectos de inversión, con criterio amplio, que cuenten con dictamen favorable de la Unidad de Evaluación de Proyectos, conformada por los Ministerios de Economía y Finanzas Públicas. La tasa que el banco otorgará será de TNA 9,9% con un plazo máximo de cinco años.¹⁷

¹⁷ <http://www.bna.com.ar/Empresas/NacionEmprende/Financiamiento>

Por otro lado, para la obtención de la tasa para los recursos propios hemos utilizado el modelo de CAPM (“Capital Asset Pricing Model”), alcanzando una tasa de 27,89%, con los siguientes datos:

- 🌱 Tasa libre de riesgo: 1.65%¹⁸
- 🌱 Beta desapalancado de la industria: 318,09%
- 🌱 Rendimiento del mercado: 9,9%

Finalmente, el proyecto deberá contar con una tasa descontadora para la evaluación del análisis financiero. A través del modelo WACC (“Weighted Average Cost of Capital”), considerando la participación que tendrán los recursos propios y de terceros y sus respectivas tasas obtenemos una tasa para el proyecto de exportación de 12,87%.

CALCULO DE LA RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN

FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO E INDICADORES DE RENTABILIDAD

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INVERSION INICIAL	-68049					
CANTIDAD VENDIDA	300.000,00	717.223,79	1.471.450,40	2.844.316,08	4.864.034,30	
PRECIO UNITARIO	0,26	0,22	0,20	0,20	0,20	
VENTAS	78.392,38	155.809,75	297.353,18	559.912,96	958.763,65	
CMV	-32.082,67	-77.042,48	-159.023,96	-309.734,91	-534.551,19	
LOGISTICA INTERNACIONAL	-975,79	-3.650,38	-4.033,59	-4.733,25	-5.763,28	
RESULTADO BRUTO	45.333,92	75.116,89	134.295,63	245.444,80	418.449,18	
GASTOS DE COMERCIALIZACION	-18.044,61	-19.465,71	-20.901,92	-22.348,19	-23.802,11	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-4.776,88	-12.244,09	-27.282,19	-57.796,98	-109.142,67	
EBITDA	22.512,43	43.407,09	86.111,52	165.299,64	285.504,40	
DEPRECIACION	-351,96	-841,44	-1.726,30	-3.336,94	-5.706,47	
EBIT	22.160,47	42.565,65	84.385,22	161.962,70	279.797,93	
IMPUESTOS	-7.756,17	-14.897,98	-29.534,83	-56.686,95	-97.929,28	
RN	14.404,31	27.667,67	54.850,39	105.275,76	181.868,66	
RECUPERO					8.514,59	
FE0	-68049	14.756,27	28.509,12	56.576,69	108.612,70	196.089,72

¹⁸ <http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

FLUJOS DESCONTADOS	-68049	13.073,40	22.377,32	39.343,59	66.915,88	107.032,47
VAN	168.698,78					
TASA DE DESCUENTO (WACC)	0,88%					
TIR	53,44%					
PAYBACK	2 AÑOS Y 8 MESES					
PAYBACK DESCONTADO	3 AÑOS Y 1 MES					

Análisis de factibilidad

Nuevamente **BE ECO GREEN** consideró todos los aspectos necesarios para obtener un resultado prudencial que nos permita evaluar la viabilidad del proyecto. A continuación podrá observarse el desarrollo del Flujo de efectivo operativo y los indicadores de Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Período de Repago y Período de Repago Dinámico junto al Flujo de efectivo operativo para todos los períodos que dure la comercialización de los productos en Chile.

TASA DE DESCUENTO¹⁹

El proyecto deberá contar con una tasa descontadora para la evaluación del análisis financiero, En este caso será la LIBOR (London Interbank Offered Rate): tasa interbancaria aplicable a grandes depósitos en el mercado de Londres. Esta es una tasa que sirve como punto de referencia, como la tasa de interés PRIME RATE en los Estados Unidos.

A partir de los indicadores resultantes del análisis financiero, se concluye que el proyecto de inversión desarrollado será viable. De acuerdo a las proyecciones realizadas, se ha estimado una participación de mercado de 1,2% para el primer año hasta alcanzar un 15,5% al llegar al quinto año, logrando ventas por un monto total de dólares dos millones cincuenta mil doscientos treinta y uno con

¹⁹ http://www.bancoldex.com/simuladores/simulador_liquidex.aspx

noventa y dos centavos (USD 2.050.231,92) para todo el período que dure el proyecto de exportación.

El Valor Actual Neto descontados los flujos por la tasa obtenida a partir del WACC ha sido (USD 168.698,78), llegando a la conclusión que los flujos futuros serán mayores que la inversión inicial necesaria para obtenerlos.

FACTORES DE RIESGO

A la hora de evaluar e iniciar un proyecto de exportación es muy importante tener en cuenta los aspectos fiscales, cambiarios, aduaneros y normativos, que se encuentran regulados y que no siempre son compatibles con la oportunidad de las operaciones. De allí la absoluta necesidad de estudiarlos para su adecuada evaluación.

La administración de riesgos es tanto identificar oportunidades como evitar eventuales pérdidas. Existen distintas formas de evitar factores que afecten a la empresa: la primera forma refleja una visión tradicional del riesgo que se basa en el control del impacto de los eventos desfavorables que suceden. La segunda está dada en la administración de las incertidumbres inherentes al logro del resultado operativo, y por último la tercera forma trata sobre la búsqueda de oportunidades para alcanzar una ventaja competitiva en el mercado.

Nosotros creemos que es primordial pensar y luego actuar de manera preventiva a los hechos que pueden ocurrir.

Es importante distinguir los distintos tipos de factores existentes donde la empresa puede verse afectada y luego desarrollar nuestro propio plan en respuesta a los riesgos. Podemos diferenciar cuatro categorías de riesgos de acuerdo a lo mencionado:

Operativos

Materias primas: La empresa deberá fomentar la relación con sus proveedores a largo plazo, dado que los productos elaborados por nosotros son orientados a un mercado sumamente exigente en cuanto a la calidad. De esta manera evitaría una situación de incertidumbre al cambiar de proveedor y recibir materias primas que no cumplan con los estándares de la empresa.

Recursos humanos: Si bien no es un riesgo inherente de la operativa del comercio internacional, la empresa podría incurrir en costos al no

tener personal operativo capacitado o si abandonaran la empresa personas claves del equipo de gestión. Optar por planes de capacitación de personal podría ser una solución apropiada para que los empleados desempeñen sus tareas de manera eficiente y lograr la lealtad de los empleados hacia la empresa.

Daños en la mercadería: Una vez ya producidas las bolsas las mismas podrán deteriorarse, ya sea por la cualidad intrínseca de degradarse en un tiempo no mayor a 30 días o bien por daños como incendios, inundaciones o humedad. **BE ECO GREEN** deberá contar con los seguros adecuados contra siniestros que puedan afectar la mercadería. Respecto a la operativa internacional, las bolsas al ser vendidas bajo la condición FCA no deberán contar con un seguro internacional.

Inconvenientes durante el proceso de producción: La empresa podría incurrir en riesgos a causa de no contar con la materia prima necesaria para continuar con el proceso de producción. A su vez también podría perder posibilidades de negocio y generar falta de confianza por parte de los compradores. Habiendo mencionado esto será de vital importancia contar con una fuerte coordinación con los proveedores ya que no se podrá gozar de una política de inventarios que siempre garantice tener stock disponible por las características del producto. Otro riesgo posible que podría suceder son desperfectos en las maquinarias, para evitar una probable demora en los tiempos de producción la empresa contará con personal capacitado para la reparación de las mismas y un pequeño stock de repuestos para no aguardar la importación de los mismos.

Éxito del producto: Como se ha expuesto con anterioridad debido a las características del producto no se podrá contar con una política de inventarios de materias primas, por lo cual no existirá un gran riesgo en caso de que la demanda haya sido cuantificada erróneamente. Sin embargo, si la demanda superara ampliamente las cantidades estimadas, la empresa deberá evaluar la incorporación de una nueva máquina.

Cobro de la exportación: Existen ciertos factores asociados a toda operación de comercio exterior, uno de ellos se relaciona con la insolvencia o la mora prolongada en el incumplimiento de las obligaciones del comprador. Una medida preventiva de estos acontecimientos extraordinarios es tomar un seguro de crédito a la exportación, que además provee cobertura en caso de desastres

naturales que puedan afectar al cumplimiento de lo pactado con el importador.

Industriales

Amenaza de nuevos entrantes: Si bien actualmente no existe producción a nivel industrial de bolsas de papel en el mercado chileno, existe la posibilidad del ingreso de nuevos competidores en el sector. Ante este riesgo de posible ocurrencia **BE ECO GREEN** deberá generar ciertas estrategias que desalienten o incluso imposibiliten el ingreso de nuevos competidores, ya sea por medio de economías de escala, diferenciación de producto o acceso a los canales de distribución.

Nuevos productos: Un factor externo a nuestra empresa que podría suceder, radica en que otra empresa desarrolle una nueva tecnología que genere que nuestro producto sea obsoleto. Para evitar que suceda, **BE ECO GREEN** cuenta con un equipo de investigación y desarrollo para siempre presentar los productos más innovadores en el mercado, y poder lograr que esto no impacte en el plan de producción.

Reducción de precios: Es factible que ante el ingreso de **BE ECO GREEN** al mercado chileno los competidores existentes apliquen políticas de precios para reducir los márgenes de rentabilidad esperados. Habiendo considerado previamente este eventual riesgo la empresa aplicará una mezcla comercial que posibilite contrarrestar dicha estrategia de la competencia.

Financieros

Inflación: La inflación representa la pérdida del poder adquisitivo de la moneda o el aumento generalizado de los precios. Con el fin de no perder rentabilidad la empresa modificará sus precios anualmente o incluso semestralmente. Así también, el efecto que genere la inflación también será analizado en el análisis financiero para reducir su riesgo.

Tipo de cambio: Un riesgo inherente de la comercialización de productos en el extranjero será la exposición al riesgo de cambio en moneda extranjera. Nuestra empresa aplicará cuando corresponda técnicas de cobertura para reducir o eliminar este riesgo, ya sea por medio de contratos a término o la compra de futuros.

Tasas de interés: Para financiar el proyecto **BE ECO GREEN** tomará créditos en el mercado financiero. En primera instancia para no incurrir

en riesgos con respecto al tipo de cambio, la empresa solo tomará préstamos bancarios cuando los mismos sean en moneda local. En segundo lugar la empresa optará por créditos a tasa fija siempre y cuando haya disponibles.

Políticos

Políticas estatales en Chile: El gobierno de Chile podría incentivar a los productores locales a aumentar su fabricación y a crear fábricas que provoquen un riesgo para **BE ECO GREEN**. En caso que esto aconteciera la empresa debería evaluar nuevas estrategias para lograr seguir dominando el mercado chileno.

Sindicatos: Los sindicatos en la República Argentina representan una fuente de presión para las empresas por medio de reclamos de aumentos salariales. Para no trasladar estos aumentos salariales al precio, **BE ECO GREEN** considerará que posiciones en la nómina de empleados son críticas y de cuales se podrá prescindir. Otra opción ante este tipo de riesgo sería la solicitud de ingreso al Ministerio de Trabajo de beneficios como el programa de recuperación productiva (RePro) que el mismo ministerio extiende a determinadas empresas.

Impuestos: La presión tributaria tanto en el país de origen como en el país de destino puede ocasionar una disminución en la rentabilidad. Ya sea por un aumento de los impuestos en el exterior que incrementen el precio del producto o aumentos en el mercado de origen que reduzca las ganancias. Con el fin de reducir el riesgo que genera la presión tributaria en la empresa, **BE ECO GREEN** cuenta con equipo de profesionales contables que se mantiene actualizado con respecto a las normativas impositivas tanto de la Administración Federal de Ingresos Públicos como de Tesorería General de la República Chilena.