



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

ECOPE

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración y Marketing

Para optar el grado de bachiller en Administración y Recursos Humanos

Para optar el grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales

AUTORES

Blua Soto, Andrea Katherine (0000-0001-7419-3368)

Canales Ysidro, Joselynn Jazmin (0000-0002-5362-4955)

De La Cruz Portugal, Piero Alonso (0000-0001-7355-7588)

Di Natali Huaman, Allysson Christy (0000-0001-7922-6181)

Valencia González, Angélica Roxana (0000-0002-8371-9285)

ASESOR

Rivera Peirano, Violeta Lidia (0000-0003-0408-9148)

Lima, 29 de noviembre de 2019

DEDICATORIA

Dedicado a nuestros padres, familia y amigos por el apoyo incondicional y motivación constante.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestros padres por ser nuestros principales promotores en nuestro desarrollo académico, por confiar y creer nuestros sueños día a día. Por acompañarnos en cada paso que dimos durante estos años y siempre alentarnos a no rendirnos en este arduo y largo camino.

A nuestros profesores, por su constante empuje y motivación, con el fin de brindarnos una educación de alta calidad y preocupados por ofrecernos los mejores estándares internacionales.

Finalmente, a nuestros compañeros, por la convivencia enriquecedora y que contribuyeron a nuestro crecimiento tanto personal como profesional.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objeto la creación y comercialización de una bolsa ecológica reutilizable; la cual cuenta con un forro impermeable que permite multifuncionalidad siendo así, de fácil transporte y limpieza. Además, un cierre impermeable que asegura los productos dentro de la bolsa. Diseñada principalmente para el transporte de diversos productos frescos o que estén helados. Este producto contribuirá con la disminución de bolsas plásticas de uso único, ayudando al cuidado del medio ambiente y la adecuada conservación de los alimentos.

Esta idea de negocio nace de la necesidad de una opción eco amigable, ya que el uso de bolsas plásticas en nuestro país no ha cesado a pesar de que su uso ha sido restringido. Añadido a esto, los productos actuales que ofrecen las empresas no son adecuados, ya que se enfocan principalmente en cubrir necesidades de transporte, como son las grandes bolsas de rafia o tela, las cuales se mojan y ensucian fácilmente.

En los primeros puntos, se desarrollan los aspectos generales del proyecto que comprenden la ideación, las validaciones y el estudio de investigación acerca del mercado local actual para determinar el producto final.

A continuación, se explica el concierge y se desarrolla el plan estratégico con la cadena de valor, las fuerzas del entorno, análisis FODA, estrategias, entre otros. También están definidos por área los planes presupuestales de operaciones, RRHH, RSE, marketing y el financiero del proyecto.

Por último, se desarrollan las conclusiones, recomendaciones, anexos y la bibliografía.

Palabras clave: cuidado del medio ambiente; eco amigable; alimentos frescos; bolsas plásticas.

ABSTRACT

The purpose of this research is to create and commercialize a reusable ecological bag; which has a waterproof lining that allows multifunctionality thus being easy to transport and clean. In addition, a waterproof closure that secures the products inside the bag. Designed primarily for the transport of various fresh or frozen products. This product will contribute to the reduction of single-use plastic bags, helping to care for the environment and proper food preservation.

This business idea stems from the need for an eco-friendly option, since the use of plastic bags in our country has not ceased despite the fact that its use has been restricted. Added to this, the current products offered by companies are not suitable, since they mainly focus on covering transport needs, such as large raffia or cloth bags, which get wet and easily dirty. In the first points, the general aspects of the project that include the ideation, the validations and the research study about the current local market to determine the final product are developed.

Next, the concierge is explained and the strategic plan is developed with the value chain, the environmental forces, SWOT analysis, and strategies among others. The budget plans of operations, HR, CSR, marketing and financial of the project are also defined by area. Finally, the conclusions, recommendations, annexes and bibliography are developed.

Keywords: environmental care; eco-friendly; fresh food; plastic bags.

TABLA DE CONTENIDOS

1	RESUMEN EJECUTIVO.....	1
2	FUNDAMENTOS INICIALES	2
2.1	EQUIPO DE TRABAJO	2
2.1.1	<i>Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante</i>	<i>2</i>
2.2	PROCESO DE IDEACIÓN	3
2.2.1	<i>BMC del proyecto.....</i>	<i>3</i>
2.2.2	<i>Explicación del modelo de negocio.....</i>	<i>4</i>
2.2.3	<i>Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido.....</i>	<i>4</i>
3	VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	5
3.1	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR	5
3.2	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE ASUME TIENE EL CLIENTE O USUARIO.....	7
3.2.1	<i>Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema .</i>	<i>7</i>
3.2.2	<i>Análisis e interpretación de los resultados</i>	<i>8</i>
3.3	DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO DE CLIENTE(S) O USUARIO(S) IDENTIFICADO(S)	9
3.3.1	<i>Determinación del tamaño del mercado</i>	<i>11</i>
3.4	DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA	13
3.4.1	<i>Planteamiento de las Hipótesis del modelo de negocio (BMC).....</i>	<i>14</i>
3.4.2	<i>Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto</i>	<i>15</i>
3.4.3	<i>Análisis e interpretación de los resultados</i>	<i>16</i>
3.4.4	<i>Aprendizajes de las validaciones.....</i>	<i>19</i>
3.5	PLAN DE EJECUCIÓN DEL CONCIERGE.....	19
3.5.1	<i>Diseño y desarrollo de los experimentos.....</i>	<i>20</i>
3.5.2	<i>Análisis e interpretación de los resultados</i>	<i>20</i>
3.5.3	<i>Aprendizajes del concierge.....</i>	<i>21</i>
3.6	PROYECCIÓN DE VENTAS	21
4	DESARROLLO DE PLAN DE NEGOCIO	23
4.1	PLAN ESTRATÉGICO	23
4.1.1	<i>Declaraciones de misión y visión</i>	<i>23</i>
4.1.2	<i>Análisis externo</i>	<i>23</i>

4.1.2.1	Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial.....	23
4.1.3	<i>Análisis interno</i>	26
4.1.4	<i>Análisis FODA</i>	28
4.1.5	<i>Análisis de objetivos y estrategias</i>	29
4.1.5.1	Objetivos.....	29
4.1.5.2	Estrategia genérica.....	29
4.1.5.3	Estrategia cruzada FODA.....	30
4.1.5.4	Metas	30
4.1.6	<i>Formalización de la empresa</i>	31
4.1.7	<i>Diagrama Gantt</i>	33
4.2	PLAN DE OPERACIONES	36
4.2.1	<i>Cadena de valor</i>	36
4.2.2	<i>Determinación de procesos</i>	40
4.2.2.1	Mapa general de procesos de la organización	40
4.2.2.2	Descripción de procesos estratégicos	41
4.2.2.3	Descripción y flujograma de procesos operativos.....	43
4.2.2.4	Descripción de procesos de soporte	48
4.2.2.5	Capacidad producción y/o servicio	50
4.2.3	<i>Presupuesto</i>	50
4.2.3.1	Inversión Inicial.....	50
4.2.3.2	Costos unitarios, costos variables y costos fijos.....	51
4.2.3.2.1	Costos unitarios	51
4.2.3.2.2	Costos variables.....	52
4.2.3.2.3	Costos fijos	53
4.3	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	55
4.3.1	<i>Estructura organizacional</i>	55
4.3.2	<i>Determinación del personal requerido</i>	55
4.3.3	<i>Descripción de los puestos de trabajo requeridos</i>	56
4.3.4	<i>Presupuesto</i>	58
4.4	PLAN DE MARKETING.....	58
4.4.1	<i>Estrategias de marketing (offline y online)</i>	59
4.4.1.1	Descripción de estrategias de producto	59
4.4.1.2	Descripción de estrategias de fijación de precio	59

4.4.1.3	Descripción de estrategias de plaza	60
4.4.1.4	Descripción de estrategias de promoción	60
4.4.2	<i>Presupuesto</i>	62
4.5	PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	62
4.5.1	<i>Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. Emprendimiento.</i> ..	62
4.5.2	<i>Actividades a desarrollar</i>	64
4.5.3	<i>Presupuesto</i>	64
4.6	PLAN FINANCIERO	65
4.6.1	<i>Ingresos y egresos</i>	65
4.6.1.1	Ingresos.....	65
4.6.1.2	Egresos	67
4.6.2	<i>Inversiones</i>	69
4.6.3	<i>Estados financieros</i>	70
4.6.3.1	BBGG	70
4.6.3.2	Estado de ganancias y pérdidas	71
4.6.3.3	Flujo de Caja.....	72
4.6.3.4	Cálculo del capital de trabajo	73
4.6.4	<i>Indicadores financieros</i>	73
4.6.4.1	COK.....	73
4.6.4.2	VAN	74
4.6.4.3	TIR.....	75
4.6.4.4	Índice Beneficio/Costo	75
4.6.4.5	PRI (periodo de recuperación de la inversión)	76
4.6.5	<i>Escenarios</i>	77
4.6.5.1	Escenario Normal	77
4.6.5.2	Escenario Optimista.....	78
4.6.5.3	Escenario Pesimista	78
4.6.5.4	Resumen de los escenarios	79
4.6.6	<i>Análisis de los estados financieros del proyecto</i>	79
4.7	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	81
4.7.1	<i>Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos</i>	81
4.7.2	<i>Cálculo del valor del emprendimiento</i>	82
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83

6	BIBLIOGRAFÍA	86
7	ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción de las funciones y roles de cada integrante	3
Tabla 2 Métricas para evaluar las hipótesis.....	15
Tabla 3 Ventas semanales.....	22
Tabla 4 Estrategia de FODA cruzado.....	30
Tabla 5 Diagrama Gantt de procesos pre operativos.....	34
Tabla 6 Diagrama Gantt de objetivos	34
Tabla 7 Diagrama Gantt de metas a corto plazo.....	35
Tabla 8 Diagrama Gantt de metas a largo plazo.....	35
Tabla 9 Descripción del activo de Ecope	51
Tabla 10 Descripción de los productos de Ecope.....	51
Tabla 11 Costo variable de bolsa reusable Ecope	52
Tabla 12 Descripción de bolsa granel Ecope.....	52
Tabla 13 Descripción de set de cubiertos Ecope	53
Tabla 14 Costos variables anuales 2019 – 2025.....	53
Tabla 15 Costos fijos anuales 2019 – 2025	54
Tabla 16 Presupuesto operativo anual de Ecope 2019 -2023.....	54
Tabla 17 Descripción y perfil de puesto de: Administrador general.....	57
Tabla 18 Presupuesto general de gastos administrativos - planilla	58
Tabla 19 Presupuesto anual de Recursos Humanos 2019 - 2023	58
Tabla 20 Matriz de resultados de estrategias del plan de Marketing.....	62
Tabla 21 Presupuesto de Marketing para los primeros 5 años	62
Tabla 22 Matriz de acciones para el plan de RSE	63
Tabla 23 Cronograma de actividades para RSE.....	64
Tabla 24 Presupuesto de R.S.E. para los primeros 4 años.....	64
Tabla 25 Proyección de ventas para los meses de Oct 2019 - Set 2020.....	65
Tabla 26 Proyección de ventas 2019 – 2023	66
Tabla 27 Proyección de ventas de los productos de la marca Ecope 2019 -2023 según unidades.....	66
Tabla 28 Proyección de ventas en soles de los productos de la marca Ecope 2019 - 2023	67
Tabla 29 Gastos administrativos.....	67
Tabla 30 Gastos de ventas	68

Tabla 31 Otros gastos	68
Tabla 32 Otros gastos administrativos - Planilla.....	68
Tabla 33 Otros gastos de ventas	69
Tabla 34 Proyección del total de gastos de la marca Ecope 2019 -2023	69
Tabla 35 Activo de Ecope	70
Tabla 36 Balance General 2019 -2025	71
Tabla 37 Estado de ganancias y pérdidas en soles 2019 – 2023	72
Tabla 38 Proyección del flujo de caja libre 2019 -2025.....	72
Tabla 39 Elaboración del capital neto de trabajo de Ecope.....	73
Tabla 40 VAN	74
Tabla 41 TIR.....	75
Tabla 42 Índice beneficio / costo.....	75
Tabla 43 Periodo de recupero.....	76
Tabla 44 Estructura de capital	77
Tabla 45 Escenario normal.....	77
Tabla 46 Escenario optimista	78
Tabla 47 Escenario pesimista	78
Tabla 48 Resumen de los escenarios presentados	79
Tabla 49 Financiamiento	81
Tabla 50 Aporte de accionista	81
Tabla 51 Método de valoración Berkus.....	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1	BMC del proyecto	3
Ilustración 2	Logo de la marca del proyecto	5
Ilustración 3	Value Proposition Canvas	6
Ilustración 4	Encuesta sobre la percepción de las personas respecto al uso de bolsas plásticas	10
Ilustración 5	Respuesta a la preferencia de usar bolsas reusables	11
Ilustración 6	Distribución de personas según NSE 2018 – APEIM.....	11
Ilustración 7	Distribución de zonas por NSE 2018 – APEIM.....	12
Ilustración 8	Distribución de la población por estilos de vida 2015 vs 2013.....	12
Ilustración 9	Población en Lima Metropolitana 2015	13
Ilustración 10	Público objetivo según género.....	17
Ilustración 11	Público objetivo según zona geográfica	17
Ilustración 12	Público objetivo según rango de edad	18
Ilustración 13	Estadísticas de las publicaciones en Instagram	21
Ilustración 14	Distribución de las ventas semanales por canal	22
Ilustración 15	Bolsa de la tienda Casa Ideas	24
Ilustración 16	Bolsa de la marca Plan Consciente Shop	24
Ilustración 17	Bolsa de la marca ArcoBio.....	25
Ilustración 18	Bolsa de la marca Ecologics.....	25
Ilustración 19	Bolsas reutilizables de la marca Tottus	26
Ilustración 20	Cadena de valor	36
Ilustración 21	Proceso de operaciones.....	39
Ilustración 22	Modelo de procesos de Ecope	40
Ilustración 23	Gestión de compras	44
Ilustración 24	Recepción y control de producto.....	45
Ilustración 25	Gestión de pedidos	47
Ilustración 26	Estructura organizacional de Ecope	55
Ilustración 27	Productos de la marca Ecope.....	65
Ilustración 28	COK propio	74

1 RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto o idea de negocio consiste en la creación de una bolsa ecológica reutilizable multifuncional que permite el fácil transporte de productos y alimentos en estado fresco y helado. Esto es posible gracias a un forro interno impermeable. Este producto contribuirá con la disminución del uso de bolsas plásticas de un solo uso, ayudando así al cuidado del medio ambiente; además, de la conservación de los alimentos.

Partiendo del brainstorming inicial, se plantearon diversas hipótesis de cómo debía desarrollarse el producto, más luego de diversas validaciones realizadas, se llegaron a conocer las necesidades del consumidor y cómo podía esta idea concretarse y contribuir con la extensa cartera de productos eco amigables que actualmente existen en el mercado.

Este emprendimiento tiene un alto índice de éxito, debido a que gran parte de la población, ya que según una nota publicada en el diario La República el 39% de peruanos está preocupado por la situación del calentamiento global y temas relacionados está tomando mayor conciencia y preocupación del cuidado del medio ambiente, así como, están buscando opciones que puedan sustituir aquellos objetos que dañan el planeta con otros que sean sustentables, eco amigables y que puedan facilitar reducir su impacto negativo.

La determinación del canal de venta fue muy importante, porque se crea una vía de comunicación efectiva con nuestros clientes y consumidores finales. Dado que es importante demostrar la calidad del producto y los beneficios de su uso.

A continuación, diversos puntos clave a tener en cuenta:

- Marca del proyecto: ECOPE
- Rubro de la empresa: Venta minorista
- Oportunidad de negocio y factores de éxito: Nuestra idea de negocio tiene un alto índice de éxito, debido a que parte de la población está tomando mayor conciencia y preocupación por el cuidado del medio ambiente y buscando opciones que puedan facilitar reducir su impacto negativo.
- Estrategia del proyecto: Segmentación de Mercado con Diferenciación.

- Mercado Objetivo: Nuestro producto está dirigido generalmente a toda persona, incluye hombres y mujeres de cualquier edad que realice compras para el hogar preocupado (a) por el cuidado del medio ambiente, pertenecientes al NSE A, B y C+.
- Fuente de ingresos: Las ventas realizadas de nuestros productos son las fuentes de ingreso de la empresa.

2 FUNDAMENTOS INICIALES

2.1 Equipo de trabajo

2.1.1 Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante

INTEGRANTE	ROL	FUNCIONES
BLUA SOTO, Andrea Katherine	Gerente Comercial	Manejo de ventas Seguimiento de clientes Coordinación con la fuerza de ventas
CANALES YSIDRO, Joselyn Jazmin	Gerente de Recursos Humanos	Evaluación del personal Coordinación de capacitación Manejo y control de nóminas e indicadores
DE LA CRUZ PORTUGAL, Piero Alonso	Gerente de Logística	Evaluar cotizaciones de los proveedores Coordinación con proveedores Seguimiento de indicadores (Stock, quiebre de stock, etc.)
DI NATALI HUAMAN, Allysson Christy	Gerente de Marketing	Creación de valor Posicionamiento de marca Creación de contenido para plataformas digitales

VALENCIA GONZALES, Angélica Roxana	Gerente de Administración	Coordinación constante con las demás gerencias Administrar los ingresos, el capital y la caja chica Pago al personal
---------------------------------------	------------------------------	--

Tabla 1 Descripción de las funciones y roles de cada integrante

2.2 Proceso de Ideación

2.2.1 BMC del proyecto

El Business Model Canvas que se observa a continuación es aquel que resume de manera breve el proyecto que se podrá leer a lo largo del presente documento. Para llegar a este BMC se tuvieron que validar distintas propuestas, entrevistas y demás, con el objetivo de forjar un emprendimiento sólido, sostenible y escalable.

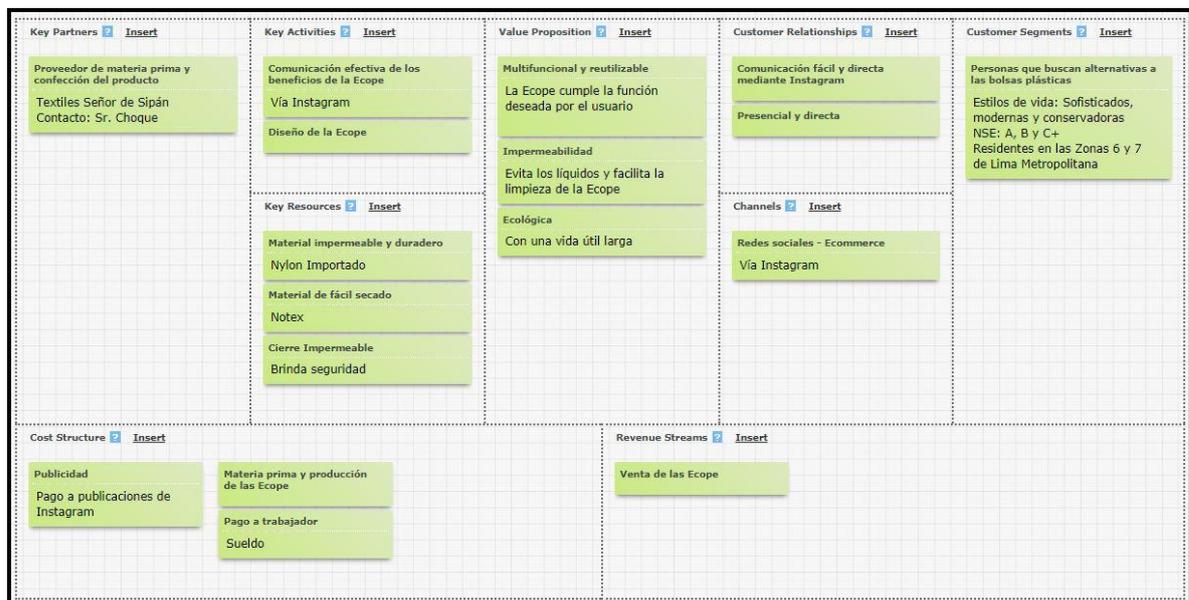


Ilustración 1 BMC del proyecto

2.2.2 Explicación del modelo de negocio

El modelo de negocio es la creación de una bolsa ecológica y reutilizable hecha a base de Nylon Engomado (forro interno) y Notex (tela externa). Cuenta con un cierre engomado para facilitar su uso y aportar impermeabilidad extra. Todos estos elementos tienen la capacidad de mantener diversos productos frescos (carne, fresas, helados, bebidas frías, entre otros.). Esta bolsa ofrece multifuncionalidad como principal propuesta de valor y una vida útil larga y se vale de la practicidad y el fácil transporte para evitar el uso de bolsas plásticas de un solo uso. Su impermeabilidad, fácil limpieza y transporte mejoran la experiencia. Diseñada para cualquier persona que realiza compras en mercados y/o supermercados que desean contribuir con el cuidado del medioambiente mediante el desuso de bolsas plásticas.

2.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

Es necesario empezar explicando qué significa la escalabilidad:

“...es la capacidad de crecimiento de un modelo basado en generar más ingresos con los recursos disponibles...”

“Los modelos escalables son capaces de generar ingresos de forma más rápida de lo que crece su estructura de costes. Y los no escalables son aquellos donde su estructura de costes crece de forma lineal a sus ingresos, es decir, que para ganar más hay que gastar más.”

Teniendo en cuenta este concepto y relacionándolo directamente con ECOPE, se pudo determinar que el modelo de negocio elegido es escalable debido a:

- El tamaño del mercado está en crecimiento. Dadas las tendencias actuales relacionadas al cuidado del medio ambiente. Se sustenta con la investigación de mercado realizada previamente, además de los experimentos.
- Las economías de escala que se darán a medida del aumento de la producción, reducirán al máximo los costos y aumentarán los márgenes. Esto se debe

principalmente a los descuentos por volúmenes que se obtienen tanto para la compra de materiales como para la mano de obra.

- El mercado objetivo posee los recursos para adquirir nuestro producto actual y los próximos lanzamientos.
- En un mediano plazo ECOPE planea diversificar o aumentar su línea de productos eco amigables, de tal forma que la rentabilidad de la empresa no sólo dependa de un producto sino de varios. Entre los productos que se desea tener en la nueva línea de ECOPE se encuentran las bolsas de Tocuyo con una pita para jalar (para productos secos) de un tamaño mayor al producto actual para el segundo año de operaciones, y para el tercer año se planea agregar cubiertos de bambú, los cuales serán importados y revendidos.

3 VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

3.1 Descripción de la propuesta de valor

Nuestra propuesta de valor está centrada en los diversos usos que puede crear el usuario con ayuda de la Ecope, utilizando su principal característica, la cual es la impermeabilidad. Esta propiedad es gracias al forro interno de Nylon engomado que evita el traspaso de líquidos. Mediante la Ecope, se busca que el usuario reduzca su consumo de bolsas plásticas. Además, podrá realizar sus compras donde quiera que se encuentre dado que es práctica y de fácil transporte. También, se limpia rápidamente. Todo eso y más, es lo que ofrece este novedoso producto, Ecope.



Ilustración 2 Logo de la marca del proyecto

Las características que forman, en conjunto, la propuesta de valor, se encuentran en el siguiente Value Proposition Canvas:

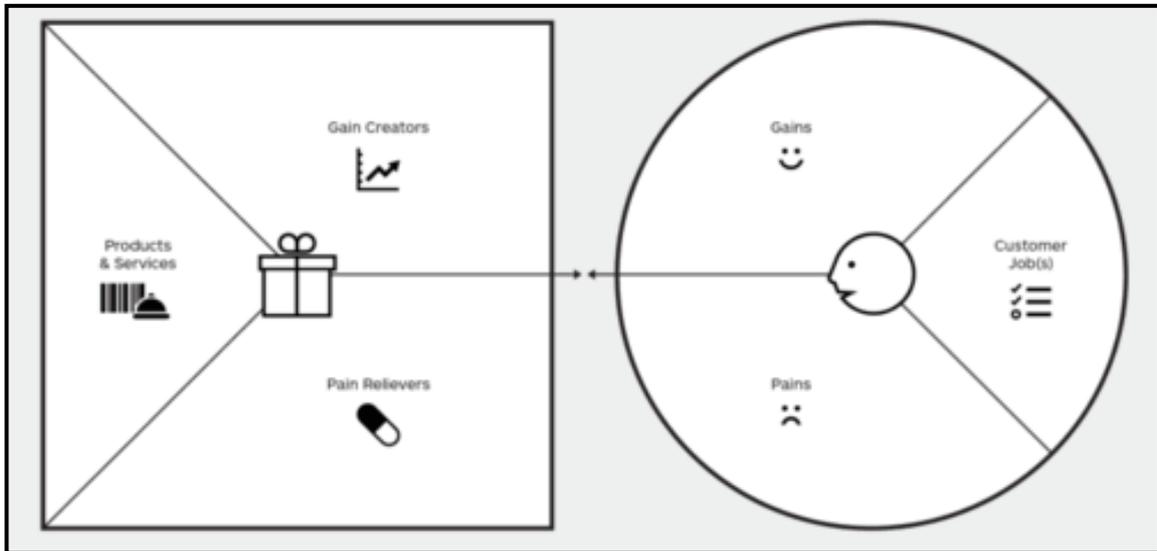


Ilustración 3 Value Proposition Canvas

- **Gain Creators:** Encontrar una bolsa diferente y funcional que no sea de plástico, ecológica, con color y diseño diferente para su uso en sus compras.
- **Products & Services:** Se propone la creación de una bolsa reutilizable y sencilla de usar que contribuya a la reducción de uso de bolsas plásticas.
- **Pain Relievers:** Los clientes no sólo buscan una bolsa simple sino una que cuente con las características necesarias para ser un producto atractivo, ya que su uso será prácticamente diario y es por ello que se espera encontrar una bolsa con diseño, eco amigable, que sea fácil de limpiar y transportar.
- **Gain:** Son los beneficios que el cliente quiere, principalmente por sus características y su funcionalidad; es decir, desea contar con una bolsa con diseño agradable, fácil de usar, ecológica, resistente y de diversos tamaños.
- **Customer Jobs:** La principal tarea del cliente es funcional, ya que utilizará las bolsas para llevar sus distintos productos, luego procurará reutilizar la bolsa en su rutina diaria para que después de su uso la limpie o la lave. Finalmente, con todo esto buscará contribuir al cuidado del medio ambiente haciendo pequeños cambios a diario.

- Pain: Tener que usar una bolsa plástica, que además de contaminar el medio ambiente, es frágil, no tiene diseños, no es reutilizable, entre otras características.

El prototipo final de ECOPE reúne las características deseadas por nuestros clientes las cuales son: impermeabilidad, multifuncionalidad fácil transporte, limpieza y lavado, eco amigable, reutilizable, resistente y una frase en color blanco: “In case it gets wet” (en caso se moje), haciendo referencia que es para productos frescos o fríos.

3.2 Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario

Actualmente, las compras son una actividad constante y las personas tienen muchos canales nuevos. Sin embargo, a veces esas tareas pueden tornarse agobiantes cuando no se tiene el producto adecuado. Se observó como problemática que los compradores no tienen alternativas más que las bolsas plásticas para transportar productos helados o frescos, por ejemplo: fresas, carnes, botellas heladas, entre otros.

Actualmente, aquellas personas que realizan compras continuamente, ya sea en mercados o supermercados, están empezando a reutilizar sus bolsas plásticas o guardarlas cuando las necesiten. Sin embargo, su uso sigue presente en el país, dado que se colocan bolsas plásticas dentro de bolsas grandes o carritos de mercado o en situaciones diarias como el transporte de snacks y demás. Además, en los mercados, los comerciantes siguen ofreciendo bolsas plásticas. Esto genera que el cliente pese a que quiera usar una bolsa reutilizable termine usando una de plástico, ya que la mayoría de esta no están acondicionadas para productos frescos.

3.2.1 Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema

Al principio, se inició este proyecto mediante la investigación exploratoria en mercados y supermercados. El objetivo principal fue detectar qué problemas se desarrollaban al momento de la compra sin el uso de bolsas plásticas.

Luego de este experimento preliminar, se procedió a realizar una pequeña encuesta, la cual constaba de las siguientes preguntas:

- a) Con la nueva implementación de la ley, ¿Usted sigue usando bolsas plásticas o ha adoptado alguna medida?
- b) ¿Cuánto considera que ha reducido el uso de bolsas plásticas en sus compras?
- c) ¿Considera que el uso de bolsas de otros materiales es eficiente?
- d) En el caso del transporte de carnes, ¿tiene algún problema?
- e) ¿Ha encontrado solución a este problema?

3.2.2 Análisis e interpretación de los resultados

- Interpretación y resultados de la observación

- *En el mercado:* Las personas que acuden a los mercados continúan utilizando bolsas plásticas porque los comerciantes siguen entregando los productos en este tipo de bolsas. Observamos que no muchos llevaban sus propias bolsas de tela para llevar sus productos y los que llevaban bolsas de tela grande colocaban sus compras a su bolsa de tela en bolsa de plástico pues los comerciantes así se lo entregaban.
- *En el supermercado:* Las bolsas que ofrecen los supermercados son incómodas para el uso de los clientes, ya que cuando en estas deben cargar mucho peso se estiran hasta poco más llegar al piso, el asa por ende es más delgado y da la impresión de romperse. Así mismo cuando llevan carnes como carne de res, pollo, chanco, entre otras que han estado congelados al colocarlo en las bolsas de supermercados se sienten mojadas al tacto y es incómodo. Por otro lado, dentro del supermercado en la zona de alimentos si están para uso libre el uso de bolsas plásticas sin ningún cobro aludiendo que son para uso único de compras de carnes y/o granel.

- Interpretación y resultados de la observación

- *En el mercado:* Llegamos a la conclusión de que las personas que asisten a los mercados a realizar sus compras no terminan de adoptar esta nueva forma sustentable de realizar las compras del hogar reduciendo el uso único de bolsas plásticas. Esto se debe a que en los mercados no cobran por la bolsa y como en muchos casos no llevan su propia bolsa aceptan la bolsa que les entrega el

comerciante. Aun así, se ha observado que los que han aceptado bolsas plásticas grandes en sus siguientes compras si son productos que pueden combinar en una sola bolsa ya no aceptan la bolsa. Además, por el costo bajo que tienen las bolsas plásticas actualmente, los vendedores en los mercados continúan usándolas y entregándolas libremente a sus clientes.

- *En el supermercado:* Las personas toman más precauciones para comprar en este tipo de lugares, ya que cada bolsa está entre 0,10 y 0,15 céntimos, lo que ha permitido que muchos clientes adopten la costumbre de llevar sus bolsas y ayudar a reducir el uso de bolsas plásticas de uso único, siendo esto una nueva costumbre. Sin embargo, esta actitud solo es para el momento final de la compra porque cuando compran carne o a granel usan bolsas plásticas que están para el uso del público sin costo alguno.

3.3 Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificado(s)

- Segmento de clientes:

- *Género:* Masculino y femenino
- *Edad:* Todas
- *Estilos de vida:* Sofisticados (as), modernas y conservadoras
- *NSE:* A, B y C+
- *Principal característica:* Realizan compras de alimentos en mercados y supermercados.
- *Intereses:* Preocupación por el medio ambiente.

Nuestras bolsas han sido creadas con la intención de reemplazar las bolsas plásticas de un sólo uso, con una reutilizable. Dirigida principalmente para quien se encargue de realizar las compras en casa. La propiedad principal de este producto recae en la conservación y fácil transporte de productos como la carne, pollo, pescado, entre otros alimentos frescos.

En muchas ocasiones, quien se encarga de realizar la compra diaria o semanal de casa puede ser la mamá, el papá, los hijos y/o la persona de servicio. En consecuencia, al identificar que nuestro usuario final podría variar dependiendo de la familia, vimos pertinente identificar a quien sería nuestro prospecto de comprador para así diseñar nuestra

forma de llegada a él. Entonces, determinamos que nuestro comprador, a quien dirigimos nuestras campañas publicitarias, serán hombres y mujeres, pertenecientes a los NSE A, B y C+, que residan en los distritos que abarcan las zonas 6 y 7 de Lima Metropolitana, con estilos de vida sofisticados(as), modernas y conservadoras; principalmente con gusto por la vida Sustentable que respeta y valora el medio ambiente.

Las redes sociales serán de gran utilidad para llegar a este segmento del mercado, con gran interés por el reciclaje y la vida sustentable en general. Asimismo, lograremos concientizar a más personas a fin de que nuestro mercado crezca cada día un poco más.

En cuanto a las estadísticas, están de nuestro lado, dado que según los resultados de una encuesta realizada sobre la percepción de las personas con respecto al uso de bolsas plásticas se observa lo siguiente:

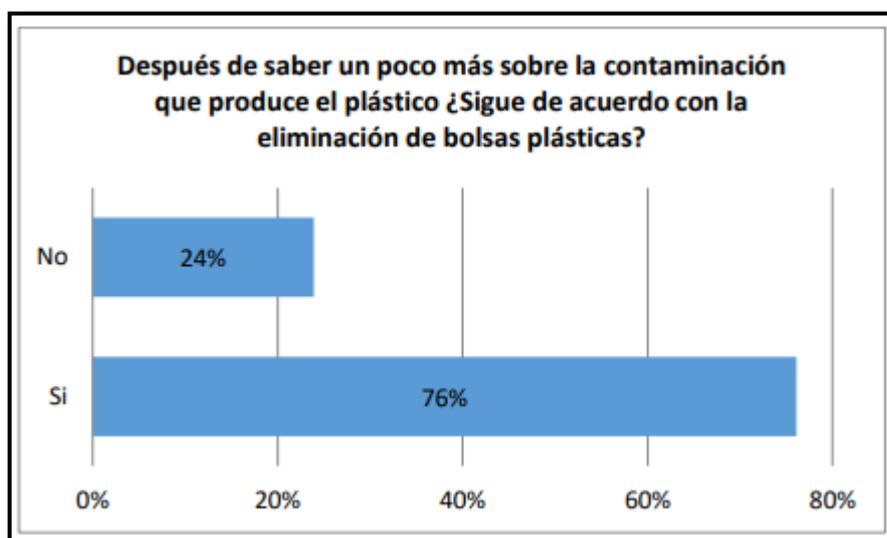


Ilustración 4 Encuesta sobre la percepción de las personas respecto al uso de bolsas plásticas

Este es un resultado muy alentador, dado que el 76% de las personas está de acuerdo en eliminar las bolsas plásticas del mercado.

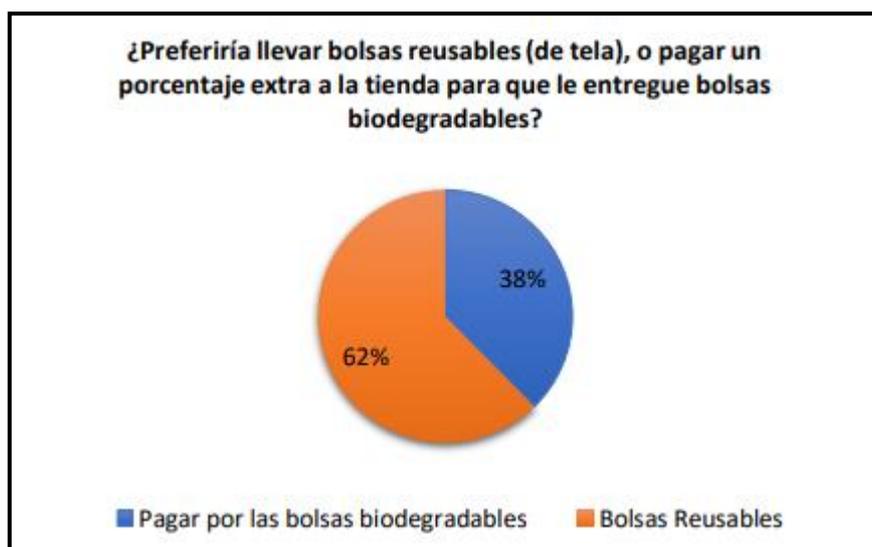


Ilustración 5 Respuesta a la preferencia de usar bolsas reusables

En este resultado se observa que el 62% de los encuestados prefiere emplear bolsas reusables, dado que su vida útil es más larga e impacta en un menor grado al medio ambiente.

3.3.1 Determinación del tamaño del mercado

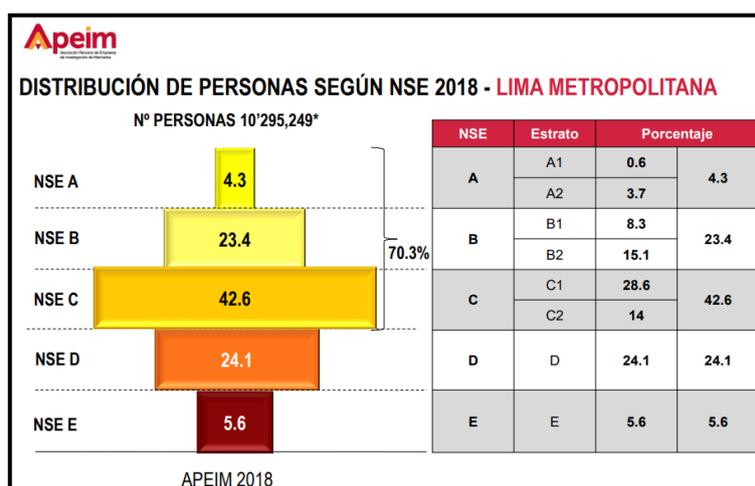


Ilustración 6 Distribución de personas según NSE 2018 – APEIM

DISTRIBUCIÓN DE ZONAS APEIM POR NSE 2018 - LIMA METROPOLITANA

PERSONAS - (%) VERTICALES

ZONA	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	100	100	100	100
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	0.0	6.3	9.5	15.5	16.6
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	4.7	11.5	10.6	7.8	3.6
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	2.5	9.3	10.6	10.6	13.4
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	8.3	18.5	14.9	12.9	5.6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	3.9	5.9	12.8	16.6	17.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	21.1	13.9	2.7	0.8	1.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	51.0	11.3	1.9	1.6	1.1
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	3.9	10.4	9.5	5.9	4.1
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	1.4	4.1	14.9	15.9	17.1
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	3.2	8.2	10.9	10.3	16.7
Otros	0.0	0.6	1.7	2.1	2.7

APEIM 2018: Data ENAHO 2017

32

Ilustración 7 Distribución de zonas por NSE 2018 – APEIM

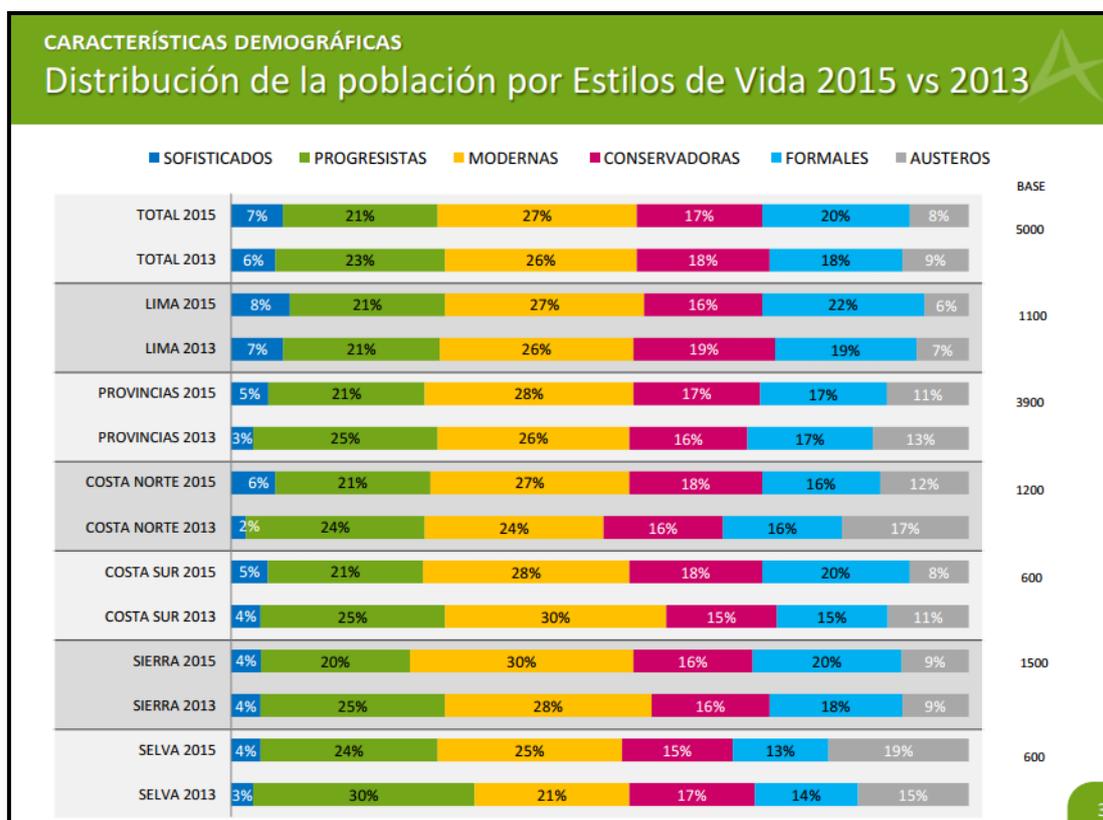


Ilustración 8 Distribución de la población por estilos de vida 2015 vs 2013

Se tomará como referencia las estadísticas del estudio realizado para Lima 2015.

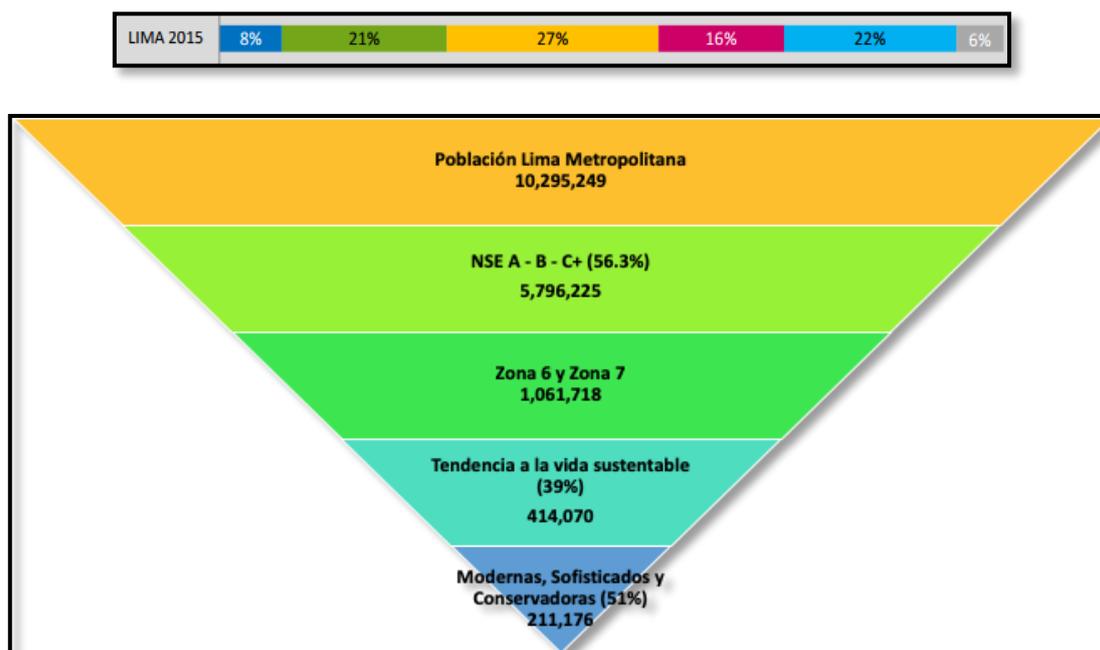


Ilustración 9 Población en Lima Metropolitana 2015

ECOPE, tendrá como público objetivo a hombres y mujeres, sofisticados, modernas y conservadoras, pertenecientes a los niveles socioeconómicos A, B y C+ que residan en la zona 6, conformado por los distritos de Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel; y zona 7, conformada por Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina de Lima Metropolitana con una tendencia a la vida sustentable.

Tras realizar nuestro primer filtro, obtenemos un potencial mercado de 211,176 personas, el cual podría sufrir variaciones en el cálculo real de la demanda tras ofrecerles el producto.

3.4 Descripción de la solución propuesta

Como se mencionó anteriormente, el uso excesivo de bolsas plásticas en la compra de carnes y productos frescos es un problema latente en nuestra sociedad, por lo que se propone crear una bolsa reutilizable y eco amigable fabricada de tela Notex (capa externa) y de Nylon engomado (capa interna) con un cierre engomado que brinda seguridad, fácil

lavado e impermeabilidad para los productos que se transporten dentro de la misma. Funciona muy bien con alimentos frescos y fríos. La utilización de estos materiales evita el traspaso del agua y otros líquidos.

Puede ser usado por todas las personas al momento de hacer sus compras y de esta forma, contribuye con el cuidado del medioambiente. Bajo la creación de la marca ECOPE.

3.4.1 Planteamiento de las Hipótesis del modelo de negocio (BMC)

- **Para los cuadrantes “Segmento de Clientes” y “Propuesta de Valor”:**

I) El público objetivo va a mostrar interés sobre el prototipo mostrado.

- **Para los cuadrantes “Costos” e “Ingresos”:**

II) El producto es rentable.

- **Para el cuadrante “Relación con el cliente”:**

III) Los beneficios del producto son relevantes y se comunican de manera adecuada.

- **Para el cuadrante “Actividades Clave”:**

IV) Los diseños de las bolsas agradan a los usuarios.

- **Para el cuadrante “Canal”:**

V) Los usuarios comprarán vía online (Instagram).

- **Para el cuadrante “Recursos Clave”:**

VI) Los clientes entienden los beneficios del producto frente a las bolsas de plástico convencionales.

- **Para el cuadrante “Socios Clave”:**

VII) Los influencers entrevistados les interesa trabajar con nuestra marca y producto.

Métricas elegidas y criterio mínimo de éxito para validar las hipótesis:

Hipótesis	Métrica elegida	Criterio de éxito
El público objetivo va a mostrar interés sobre el prototipo mostrado.	Porcentaje de personas que afirmaron que les interesa la idea.	El 40% de los encuestados va a mostrar interés sobre el prototipo mostrado.
El producto es rentable.	Porcentaje de personas que	El 10% del total de expertos

	afirman que el producto es rentable.	encuestados afirma que el producto es rentable.
Los beneficios del producto son relevantes y se comunican de manera adecuada.	Porcentaje de clientes que afirman entender y valorar los beneficios que otorga el prototipo.	El 20% de los clientes entiende los beneficios del producto frente a las bolsas de plástico convencionales.
Los diseños de las bolsas agradan a los usuarios.	Porcentaje de encuestados que afirman gustar de los diseños mostrados.	Al 20% de los encuestados gustan los diseños mostrados de las bolsas reutilizables.
Los usuarios comprarán vía online (Instagram)	Porcentaje de encuestados que indicaron que utilizarán las redes para realizar sus compras.	El 20% de los encuestados compra vía online (Instagram)
Los clientes entienden los beneficios del producto frente a las bolsas de plástico convencionales.	Porcentaje de encuestados que afirman que entienden los beneficios del producto.	El 30 % de los encuestados entiende los beneficios del producto frente a las bolsas de plástico convencionales.
Los influencers entrevistados tienen interés en trabajar con nuestra marca y producto.	Porcentaje de influencers encuestados que trabajarían con nosotros.	El 10 % de los influencers encuestados trabajarían con nosotros.

Tabla 2 Métricas para evaluar las hipótesis

3.4.2 Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto

a) Objetivos del experimento

Los objetivos del experimento son:

- Conocer a profundidad la opinión y preferencia de nuestro mercado objetivo.

- Recopilar mayor información de nuestro público objetivo con respecto al uso de las bolsas ecológicas
- Determinar qué producto debería ser el que se lance al mercado.
- Presentar la marca ECOPE a nuestro público objetivo y obtener información de sus preferencias con respecto a nuestras opciones
- Determinar con el apoyo de nuestro público objetivo nuestro producto final a desarrollar

b) Diseño de la entrevista para el segmento de mercado

Para empezar este proyecto, se validó el problema y las necesidades existentes en el mercado. Esta investigación se basó en la realización de entrevistas a profundidad.

Se realizaron 25 entrevistas (herramienta cualitativa) a nuestro público objetivo con la finalidad de recopilar toda la información necesaria para validar nuestro producto. Las entrevistas fueron individuales y con un formato semiestructurado, es decir, contábamos con un formato que nos permitía direccionar la entrevista, pero a la vez permitía tener una conversación con preguntas abiertas, la duración de cada una de las entrevistas realizadas fue en promedio de 30 minutos.

3.4.3 Análisis e interpretación de los resultados

Nuestros entrevistados cumplían las siguientes características:

- En su mayoría quienes realizan las compras y por tanto le darían uso a nuestro producto es el público femenino representando el 65% y en una minoría, el masculino representando el 35%.

Público Objetivo según Género

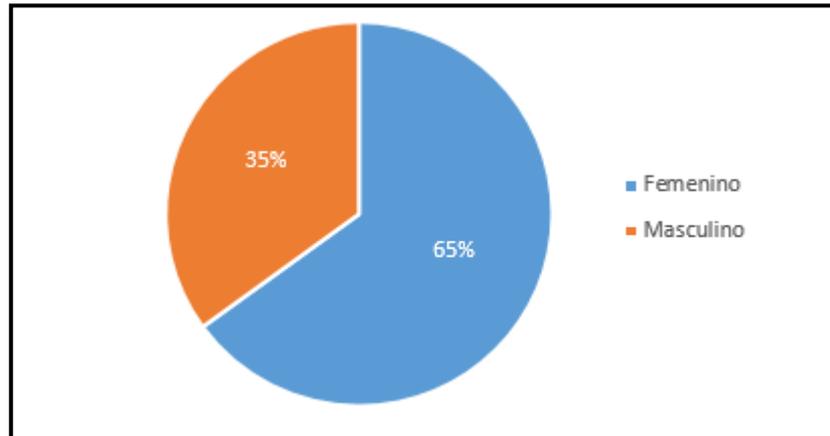


Ilustración 10 Público objetivo según género

- Las zonas a las que nos debemos dirigir son la Zona 6: Jesús María, Lince, Pueblo Libre y San Miguel, que representa el 42% y la Zona 7: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina que representa el 58%.

Público Objetivo según Zona Geográfica

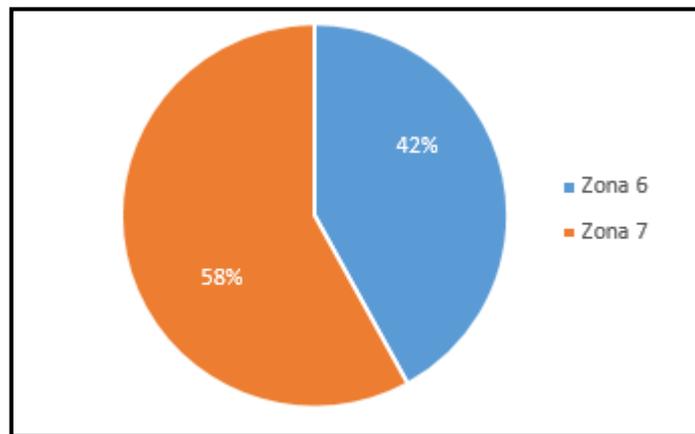


Ilustración 11 Público objetivo según zona geográfica

- Hemos detectado que las personas que le darían mayor utilidad y tendrían la decisión de compra son las personas que realizan sus propias compras para el hogar siendo adultos de 41-45 años que representan el 40% y adultos de 26-30 años que representan el 35%. Jóvenes de entre 20-25 años en su mayoría aún viven en casa de sus padres por ello representan un menor porcentaje siendo el 25%.

Público Objetivo según Rango de Edad

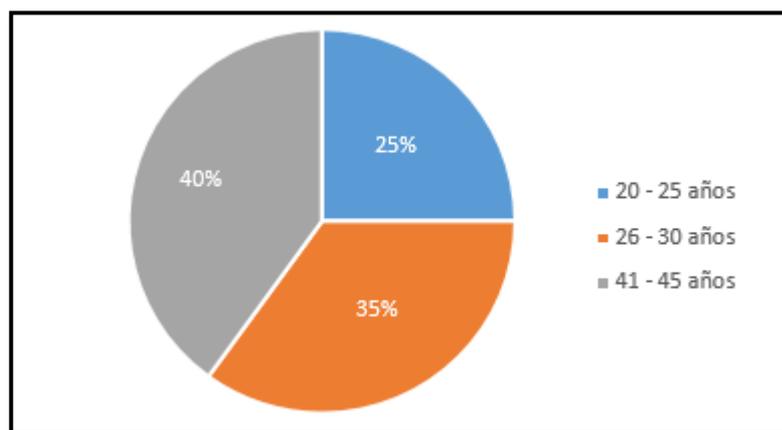


Ilustración 12 Público objetivo según rango de edad

VALIDACIÓN N.º 1:

Para la validación del producto final se tenían dos opciones:

- a) Bolsa reutilizable grande con compartimentos de material Notex y Nylon Engomado.
- b) Bolsas reutilizables individuales con cierre engomado de material Notex y Nylon Engomado.

Resultados: El 65% de nuestros entrevistados optaron por la opción de bolsas **individuales**, argumentando lo siguiente:

- Facilita la limpieza del producto
- El producto es lavable
- Practicidad y movilidad

- Se puede guardar en la refrigeradora
- Se puede emplear para guardar y transportar distintos tipos de alimentos frescos

VALIDACIÓN N° 2:

Para esta validación se presentaron las siguientes opciones para los entrevistados:

- a) Preferencia por bolsas individuales de un tamaño estándar.
- b) Preferencia por bolsas individuales de distintos tamaños.

Resultados: El 59% de nuestros entrevistados optaron por la opción de bolsas individuales **de un tamaño estándar**, argumentando lo siguiente:

- Las compras se realizan en algunas ocasiones de manera semanal, por lo que es conveniente contar en ese momento con un tamaño mediano que permita colocar un pollo, o alguna otra carne.
- Al tener un solo tamaño, es más práctico y pueden adaptar cualquier producto.
- Comprando por unidad, pueden realizar pruebas de la utilidad y calidad del producto.

3.4.4 Aprendizajes de las validaciones

Los entrevistados aportaron otras características para reforzar la idea del producto final.

- Hacer el producto con buen cierre para evitar derrames y malos olores.
- Color distinto al clásico beige, que se diferencie de las demás bolsas que se ofrecen en el mercado.

Para finalizar, se les preguntó a los entrevistados si luego de la presentación del producto estarían dispuestos a realizar la compra, el 100% respondió afirmativamente.

3.5 Plan de ejecución del concierge

Con este experimento, se busca ofrecer nuestro producto a través de los diferentes medios de venta de la empresa (B2C y redes sociales) para conocer las posibles compras que nuestro segmento de clientes está dispuesto a hacer por nuestro producto, teniendo en

consideración sus características y el valor agregado que ofrecemos, los clientes deben percibir que el precio de nuestro producto es el más adecuado y competitivo en el mercado.

3.5.1 Diseño y desarrollo de los experimentos

Para este experimento se cerrarán potenciales compras con posibles clientes, quienes forman parte de nuestro público objetivo a los cuales se les presentará el prototipo final de forma física y a través de nuestro Instagram, también se les informará sobre las características que tiene, el gran aporte al cuidado del medioambiente y la manera correcta de uso de nuestras bolsas para poder generar interés en ellos y puedan adquirir el producto.

3.5.2 Análisis e interpretación de los resultados

Por un lado, las ventas físicas se realizaron en el mercado “Central de La Marina” ubicado en San Miguel y el Mercado Moderno de Magdalena. Se ofrecieron las bolsas a 50 personas de las cuales 23 estuvieron dispuestas a comprar la bolsa. Los indicadores utilizados fueron: Tasa de conversión y número de ventas potenciales realizadas.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Tasa de conversión venta física: 46%
- Número de ventas: 23

Por otro lado, las ventas online se realizaron por Instagram mediante publicaciones durante 4 días de nuestro producto y breve descripción de las características del producto, el aporte al medio ambiente, algunos tips y la forma de uso de nuestras bolsas. De las 13 personas que interactuaron con el post solo 5 preguntaron por el precio. Los indicadores utilizados fueron: Alcance, impresiones, interacciones, guardados, cuentas alcanzadas y visitas al perfil.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- Tasa de conversión vía Instagram: 38%
- Visitas al perfil: 18
- Alcance: 50

- Impresiones: 125



Ilustración 13 Estadísticas de las publicaciones en Instagram

3.5.3 Aprendizajes del concierto

Con los resultados que obtuvimos, se puede interpretar de que es de vital importancia informar a nuestros clientes sobre todas las características que tiene nuestro producto, porque de esa manera es cuando los consumidores perciben el valor que provee la bolsa al igual de su importancia y la diferenciación con los diferentes productos existentes en el mercado local.

Es por ello que, mediante Instagram, se continuará realizando la campaña de concientización para potenciar este cambio que se quiere lograr, dado que el proceso no es corto ni automático. Además, se planea trabajar al lado de influencers que puedan recomendar nuestro producto y así, a mediano plazo incrementar las ventas y las interacciones en dicha red social.

3.6 Proyección de ventas

Según los históricos que se tienen de las cinco primeras semanas de ventas, se tienen las siguientes tablas y gráficos que permitirán observar cuál es la tendencia de compra y por qué medio (venta directa y redes sociales).

Semana	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Total
Canal rdirecto	12	50	24	24	27	137
Canal redes	0	10	37	41	39	127
Total	12	60	61	65	66	264

Elaboración propia

Tabla 3 Ventas semanales

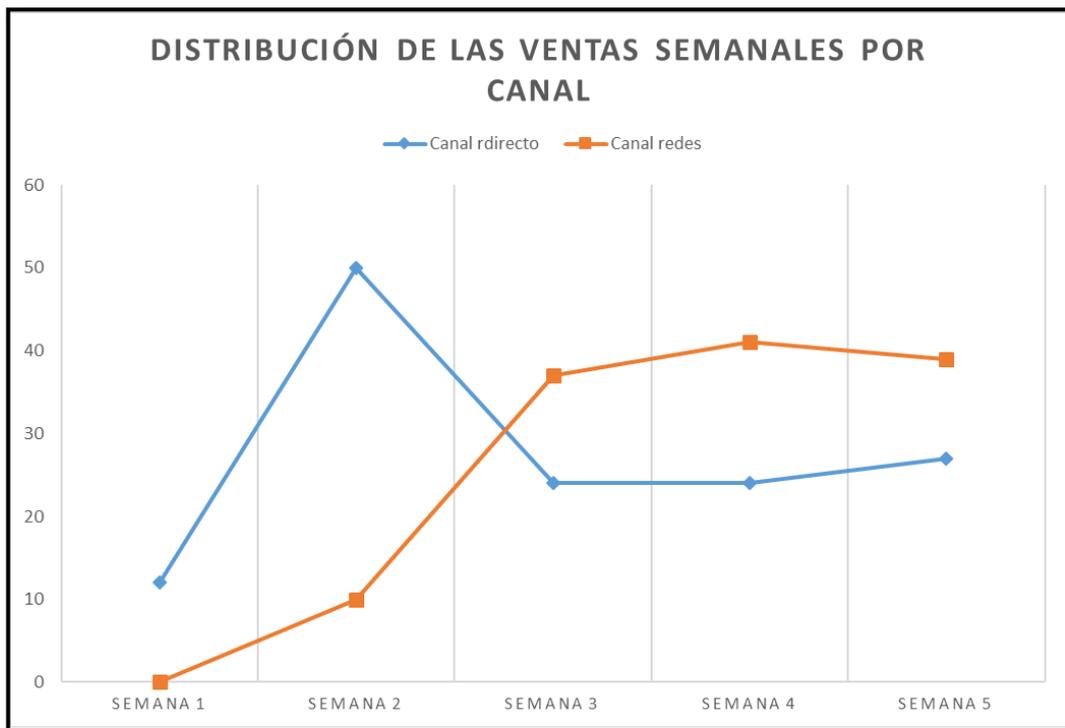


Ilustración 14 Distribución de las ventas semanales por canal

Por los datos mostrados previamente, se ha proyectado un incremento de ventas del 15% anual (hasta el año 6), basándonos en los resultados obtenidos en las cinco semanas que se vienen realizando las ventas.

4 DESARROLLO DE PLAN DE NEGOCIO

4.1 Plan Estratégico

4.1.1 Declaraciones de misión y visión

- Misión: Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos Ecológicos que satisface las necesidades de sus clientes por encima de su expectativa con una filosofía de cuidado al medio ambiente.
- Visión: Posicionarnos como una empresa innovadora, referente en el sector de comercialización de productos eco amigables sustentables en el Perú.

4.1.2 Análisis externo

4.1.2.1 Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial

- Competencia Directa: Recientemente, se ha observado que la tienda Casa e Ideas ha lanzado un producto muy similar al primer prototipo que lanzamos, el que tenía interior de aislante térmico. Este es el único producto en el mercado que se considera como competencia directa, ya que comparte la propiedad de impermeabilidad y fácil limpieza del producto, aunque no tiene cierre, sólo se puede cerrar con un velcro (pega-pega) central. Sin embargo, su precio es de S/. 21.90, lo cual lo hace superior a la ECOPE.



Ilustración 15 Bolsa de la tienda Casa Ideas

- Competencia Indirecta: en el mercado, existen diversos emprendimientos eco amigables que ofrecen productos similares, pero no cubren las mismas necesidades que nuestra ECOPE. Sin embargo, deben considerarse dado que ampliaremos nuestra cartera de productos en un mediano y largo plazo. Se han considerado los siguientes:

A. Bolsas de Mesh: Plan Consciente Shop

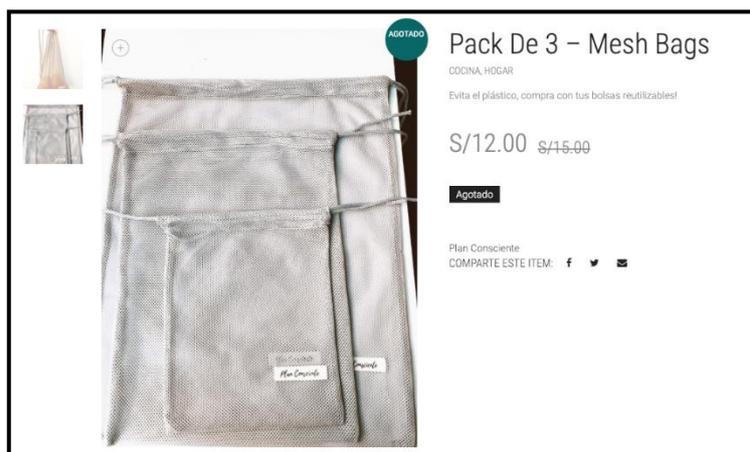


Ilustración 16 Bolsa de la marca Plan Consciente Shop

B. Bolsas de Algodón: ArboBio



Ilustración 17 Bolsa de la marca ArcoBio

C. Mallas para frutas o verduras: Mercadillo



Ilustración 18 Bolsa de la marca Ecologics

- Competencia Potencial: Sodimac, Tottus y otros supermercados y tiendas por departamento, estos establecimientos ofrecen bolsas reutilizables de materiales más toscos como la rafia y derivados del plástico. Tienen precios bajos. Cuestan desde 3 soles hasta los 6, dependiendo del diseño y color. Estas bolsas son de gran tamaño, lo suficientemente grandes como para la compra completa del día para la casa. Hasta el momento no se tiene registro que estas empresas se encuentren desarrollando bolsas individuales reutilizables para productos húmedos o frescos, pero es importante tenerlas en consideración, ya que por la cantidad de socios que tienen, podrían desarrollar a profundidad su propia línea de bolsas reutilizables en cualquier momento.



Ilustración 19 Bolsas reutilizables de la marca Tottus

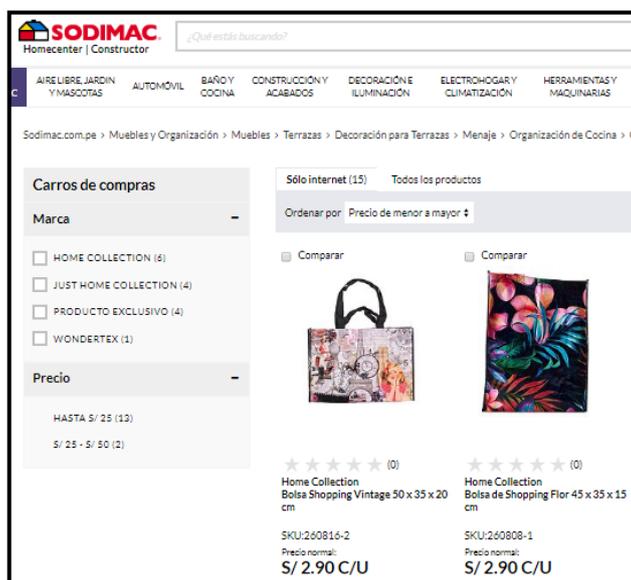


Figura 1 Bolsas reusables de la marca Sodimac

4.1.3 Análisis interno

- Amenaza de nuevos entrantes: la amenaza de nuevos entrantes es alta, ya que desde el 01 de agosto entró en vigencia el impuesto al consumo de plástico. Esta ley lo que busca es desincentivar el uso de las bolsas de plástico y contribuir a la preservación del medio ambiente. Esta medida fue puesta en marcha por supermercados, tiendas por departamento, tiendas de conveniencia y diferentes tipos de retailers. Como resultado se generó una tendencia en nuestro país hacia las bolsas reutilizables, ya que muchos de estos retailers vieron esta situación como

una oportunidad ofrecer sus propias bolsas reutilizables y ampliar el mercado de las mismas con precios muy competitivos. Por ello, consideramos que la oferta es amplia, ya que actualmente se pueden encontrar diferentes tipos de bolsas reutilizables con distintos materiales, precios y tamaños.

- Poder de negociación de los proveedores: el poder de negociación con los proveedores es bajo. Pese a que tenemos en cuenta la importancia de los proveedores para el acabado final del producto no los consideramos fundamentales, ya que la industria textil en nuestro país es indiferenciada. Hay que resaltar que existen diversas calidades, pero con un conocimiento mínimo de la tela, se puede reconocer si el material resultará adecuado o no. Según, el INEI dentro de Gamarra existen cerca de 17000 establecimientos dedicados a la manufactura textil.
- Poder de negociación de los consumidores: el poder de negociación de los consumidores para nuestro producto es alto, debido a que las tendencias actuales por la puesta en marcha de la ley de plástico y la preocupación de la sociedad por el cuidado del medio ambiente han generado el aumento de la demanda de los productos eco amigables y en específico las bolsas reutilizables. Por ello, diferentes tipos de empresas, decidieron ofertar sus bolsas reutilizables para este nuevo segmento del mercado. Por lo tanto, el consumidor final tiene la potestad de elegir una amplia variedad de productos con diferentes precios y tamaños. En base a esto consideramos que el cliente tiene poder de negociación en la industria para influir en el precio del producto.
- Productos sustitutos: la amenaza de los productos sustitutos para nuestro producto es alta y se da tanto de forma directa como indirecta, ya que existe una diversa variedad de productos ofertados en el mercado y con distintos precios que puedan sustituir el desempeño de nuestra ECOPE. Los productos sustitutos tienen como materiales principales: yute, plástico, papel, tela, y otros materiales sintéticos que se ofertan a un menor precio en el mercado con una calidad menor.
- Rivalidad entre competidores: La rivalidad entre los competidores es alta, debido a la gran cantidad de competidores que existe en este segmento. La competencia incluye desde grandes retailers hasta pequeñas y medianas empresas (Pymes) que ofertan bolsas reutilizables de distintos modelos, calidades, cantidades y precios al consumidor. Otra de las razones por las que consideramos que la rivalidad entre los competidores es alta es el crecimiento del segmento, ya que los grandes retailers

optan por la fabricación de grandes volúmenes para poner precios competitivos y abarcar la mayor parte del mercado.

4.1.4 Análisis FODA

- Fortalezas
 - Ley N° 30884: Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables
 - Producto único en el mercado
 - Durabilidad y calidad del producto
 - Preocupación de la población por el cuidado del medio ambiente

- Oportunidades
 - Crecimiento del mercado de productos con tendencia ambientalista
 - Productos sustitutos indirectos de altos precios
 - Ventas por redes sociales y medios digitales
 - Mayor interés por regular el uso de plástico de un solo uso

- Debilidades
 - Empresa y/o marca nueva en el mercado
 - Limitado número de proveedores de nuestra materia prima
 - Tercerización de nuestra producción y/o confección de nuestro producto
 - Poca experiencia del equipo de trabajo en el rubro textil

- Amenazas
 - Productos sustitutos indirectos
 - Incremento del precio de la materia prima
 - Experiencia de los competidores indirectos
 - No existen barreras de ingreso

4.1.5 Análisis de objetivos y estrategias

4.1.5.1 Objetivos

Se han trazado los siguientes objetivos SMART para diferentes horizontes de tiempo, los cuales aportarán al crecimiento del emprendimiento:

1. Obtener un 15% de rentabilidad para diciembre de 2020.
2. Alcanzar más de 5,000 seguidores en Instagram para los 3 primeros años.
3. Incrementar el 10% de valor de marca al segundo año de negocio para potenciar la imagen de ECOPE, creando vínculos de cercanía entre nuestros clientes y productos.
4. Estandarización de procesos en la producción de nuestros productos para reducir el costo de producción sin descuidar la calidad distintiva del producto en el primer año.
5. Diversificar la oferta de productos a 2 tipos de productos como mínimo a partir del segundo año.

4.1.5.2 Estrategia genérica

Estrategia genérica: **SEGMENTACIÓN DE MERCADO CON DIFERENCIACIÓN**

Se seleccionó como estrategia genérica la Segmentación de Mercado con Diferenciación ya que, según la investigación realizada, los actuales productos eco amigables que existen en el mercado actualmente no cuentan con las características de nuestro producto.

4.1.5.3 Estrategia cruzada FODA

ESTRATEGIA CRUZADA FODA		FACTORES INTERNOS			
		Fortalezas	Debilidades		
		1	Ley N° 30884	1	Producto nuevo en el mercado
		2	Producto único en el mercado	2	Limitado número de proveedores
		3	Buena calidad del producto	3	Tercerización de nuestra producción
4	Preocupación de la población por el cuidado del medio ambiente	4	Poca experiencia en el rubro textil		
FACTORES EXTERNOS	Oportunidades	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO		
	1	Posicionarnos como una empresa eco amigable preocupada por ofrecer alternativas a favor del cuidado del medio ambiente	Como parte del plan de capacitación todo el equipo deberá realizar cursos cortos relacionados al rubro textil con el objetivo de asegurar la calidad de nuestro producto		
	2			Crecimiento del mercado de productos con tendencia ambientalista	
	3			Productos sustitutos indirectos de altos precios	
	4			Ventas por redes sociales y medios digitales	
	1	Alianzas con organizaciones que cuiden el medio ambiente	Realizar campañas en redes sociales para dar a conocer nuestra marca		
	2			Mayor interés por regular el uso de plástico de un solo uso	
	3				
	4				
	Amenazas	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA		
1	Crear más productos reusables a la marca para obtener mayor participación en el mercado	Diferenciar nuestros productos en base a su calidad, utilidad y precio en comparación de la competencia			
2			Productos sustitutos indirectos		
3			Incremento del precio de la materia prima		
4			Experiencia de los competidores indirectos		
1	Establecer con los proveedores una política de costos de la materia prima	Buscar más proveedores de la materia prima no solo a nivel nacional, buscar una opción para importar			
2			No existen barreras de ingreso		
3					
4					

Tabla 4 Estrategia de FODA cruzado

4.1.5.4 Metas

Corto Plazo

- Incrementar a 350 seguidores en nuestra red social Instagram en los siguientes 90 días, al realizar publicaciones de contenido sobre conciencia ambiental con el fin de generar ventas e incrementar presencia digital.
- Realizar talleres/charlas de temas de cuidado ambiental y usos de la ECOPE en el mes de marzo 2020.
- Subir contenido diario de insta stories para generar interacción y comunicación efectiva vía Instagram por los próximos seis meses.

Largo Plazo

- Incrementar las ventas de a más de 5000 unidades de ECOPE durante los tres primeros años.
- Consolidar nuestro posicionamiento dentro de los próximos dos años y estar dentro del top 10 de marcas que recuerda el consumidor, en cuanto a marcas ecológicas.
- Realizar talleres/charlas de temas de cuidado ambiental y usos de la ECOPE en el mes de agosto 2020.
- Incrementar dos nuevos productos ecológicos para el tercer año.

4.1.6 Formalización de la empresa

- Decidir qué tipo de empresa se va a constituir

En el caso de ECOPE al ser más de dos miembros los que incluyen este proyecto se deberá elegir una Sociedad Anónima Cerrada para la empresa, con el fin de salvaguardar el aporte o capital de cada uno de los integrantes.

- Buscar y reservar el nombre de la empresa

Los requisitos para buscar y reservar el nombre son: DNI o pasaporte vigente. Se debe buscar el nombre que se desea para la empresa, en este caso ECOPE y ver si se encuentra libre para ser utilizado. Este proceso se puede realizar de dos formas. La primera es acudiendo a las oficinas de la SUNARP o yendo a los módulos MAC. La otra forma es se realiza de forma online en la página web de la SUNARP. Este trámite por el derecho de reserva de nombre cuesta S/20

- Elaboración de la Minuta

Los requisitos para elaborar la Minuta son: 2 copias del DNI de cada socio y cónyuges, 2 copias más la original de la reserva del nombre, archivo digital con el giro del negocio y la lista de los bienes para el capital. Finalmente presentar el formato de declaración jurada y fecha de solicitud de constitución de empresas.

Este trámite puedes realizar en cualquiera de los siguientes lugares:

En una notaría: acude a la notaría llevando los requisitos mencionados arriba y solicita el servicio de Elaboración de Acta Constitutiva.

En un Centro de Desarrollo Empresarial (CDE): Solicita el servicio de la Elaboración de Acta Constitutiva, la entrega será dentro de 2 días hábiles.

En un Centro de Mejor Atención al Ciudadano (MAC): lleva los requisitos y solicita el servicio de la Elaboración de Acta Constitutiva. La entrega dependerá del centro MAC. El costo de la elaboración de una Minuta va desde S/200 hasta los S/400. Esto dependerá de la Notaría.

- Abono del capital y los bienes

Para este proceso se requiere: DNI o pasaporte vigente y el Formato del Acto constitutivo.

Este paso se inicia cuando los socios o la persona asignada solicita(n) la apertura de una cuenta bancaria que sirva para depositar el dinero de los socios.

Para finalizar realiza el inventario de los bienes y la cantidad de costos de los bienes que está incluyendo a la empresa.

Nota: La cuenta bancaria deberá de tener un monto mínimo requerido por el banco que generalmente es de S/500 soles.

- Elaboración de la escritura pública

Para este paso se debe acudir a una notaría llevando los requisitos y solicitando el servicio de la Elaboración de Escritura Pública para la constitución de la empresa.

En este proceso el notario revisa el Acto y eleva a Escritura Pública.

- Inscripción en registros públicos

Este proceso será realizado únicamente por el notario y cuando se obtenga la escritura pública se deberá llevar a la SUNARP para realizar la inscripción en Registros Públicos.

- Inscripción al RUC para Persona Jurídica

Para este último paso se deberán tener los siguientes requisitos:

- Escritura Pública
- Recibo de Luz
- Representantes legales de la empresa
- DNI vigente de los representantes

Una vez se tengan estos requisitos se deberá ir a la SUNAT o a un centro MAC para obtener el RUC de la empresa.

4.1.7 Diagrama Gantt

En cuanto al diagrama Gantt, se realizarán las siguientes actividades:

1. Antes del inicio de operaciones: En este primer diagrama, se toman en cuenta los procesos antes del inicio de operaciones, tales como:
 - El proceso de formalización de la empresa
 - Búsqueda de proveedores
 - Fabricación del primer lote (100 bolsas)
 - Establecimiento de la oficina
 - Campaña de expectativa vía Instagram

4.2 Plan de operaciones

4.2.1 Cadena de valor



Ilustración 20 Cadena de valor

- ACTIVIDADES DE SOPORTE

A. Infraestructura de la empresa

- Administración general

Nuestro equipo se encuentra conformado por 5 personas. Cada integrante inyectará al proyecto un capital de S/ 1000.00 para iniciar con las operaciones de la empresa, capital que será invertido en la materia prima, producción y confección de nuestro producto. Además, de cubrir los gastos de las operaciones administrativas como el pago de constitución de la empresa, pagos por publicidad en redes sociales y pago por servicios de asesoría contable.

Por otro lado, en los objetivos a largo plazo del proyecto, se tienen planteadas diversas ideas para la continua innovación y diversificar la cartera de productos actual, por lo que será necesario un financiamiento externo mediante un préstamo en el Banco.

- Relación con inversores

Hemos decidido que seamos tanto fundadores como inversores de este. Por lo cual, cada integrante tendrá una participación del 20% en la empresa y las utilidades del primer año serán nuevamente invertidas para la producción de más productos de nuestra marca.

B. Recursos Humanos

Nuestro equipo está conformado por 5 integrantes, cada uno de nosotros tiene asignado un rol y funciones para el funcionamiento de ECOPE. Asimismo, hemos definido que a mediano plazo se tendrá que contratar a un personal como apoyo de fuerza de ventas. Para el reclutamiento de este nuevo integrante, se ha definido una descripción del puesto y la convocatoria se realizará por: referencias internas y plataformas digitales como bolsas de trabajo.

Para capacitación, se ha elaborado un plan básico que será constante en temas relacionados a ventas, marketing digital y adquirir mayor conocimiento en telas, costura y producción para evaluar nuestros actuales y futuros insumos empleados en nuestros productos.

C. Desarrollo de la tecnología

En ECOPE, nos apoyaremos en las tecnologías de información, comunicación y ventas.

- Para la difusión y publicidad de nuestra marca, nos apoyaremos de las redes sociales: Facebook e Instagram. Además, de realizar pago por publicidad en éstas para que nuestro producto tenga mayor alcance.
- Para la realización de nuestro contenido gráfico, utilizaremos la plataforma digital Canva, con el fin de entregar contenido visual de calidad.
- Para el pago/cobro de nuestro producto que no sea en efectivo, nos apoyaremos en la solución de pago POKET de Visanet que acepta las tarjetas Visa, MasterCard, American Express, Diners Club, entre otras. Además, de contar con cuentas de distintos bancos que permitirá que nuestros clientes puedan realizar depósitos y/o transferencias para obtener sus productos de la marca.
- Para el trabajo en equipo utilizaremos la plataforma MONDAY, la cual nos servirá para realizar seguimiento de nuestras tareas designadas, agendar reuniones, realizar

encuestas/formularios, manejo de KPI, seguimiento del proceso de producción de nuestro producto, entre otras actividades.

D. Compras

En la actualidad, contamos con dos proveedores para nuestro material principal, notex y aislante térmico, los cuales cuentan siempre con stock de nuestro material. Las galerías donde obtuvimos las telas y los cierres fueron:

- NOTEX: Galería Victoria, Segundo piso, Tienda A 217.
- AISLANTE TÉRMICO: Galería La Reyna de Gamarra, Comercial Antotex.
- CIERRES ENGOMADOS: Galería Victoria, Import Uruchi E.I.R.L.

En cuanto a la producción y costura de la bolsa fue realizada por el costurero llamado Juan Luis, quien cuenta con un puesto en el Mercado Particular MERPAT, ubicado en Ventanilla.

La gestión de nuestras ventas se realizará a través nuestras redes sociales y participación en ferias. Asimismo, implementaremos nuestros canales de comunicación directa para que nuestros clientes tengan como opción realizar sus consultas a través de Instagram Direct y Facebook Messenger, además de contar con una lista de clientes frecuentes a los cuales se les enviaría ofertas especiales y/o descuentos.

- ACTIVIDADES PRIMARIAS

A. Logística interna

Para nuestra logística interna, contamos con un espacio de 20 metros cuadrados ubicado en el distrito de San Miguel que nos permitirá almacenar la materia prima que compramos, contar con un stock de materiales, almacenar nuestro producto final hasta su venta.

B. Operaciones

Nuestro proceso de operaciones para obtener nuestro producto se basará en:

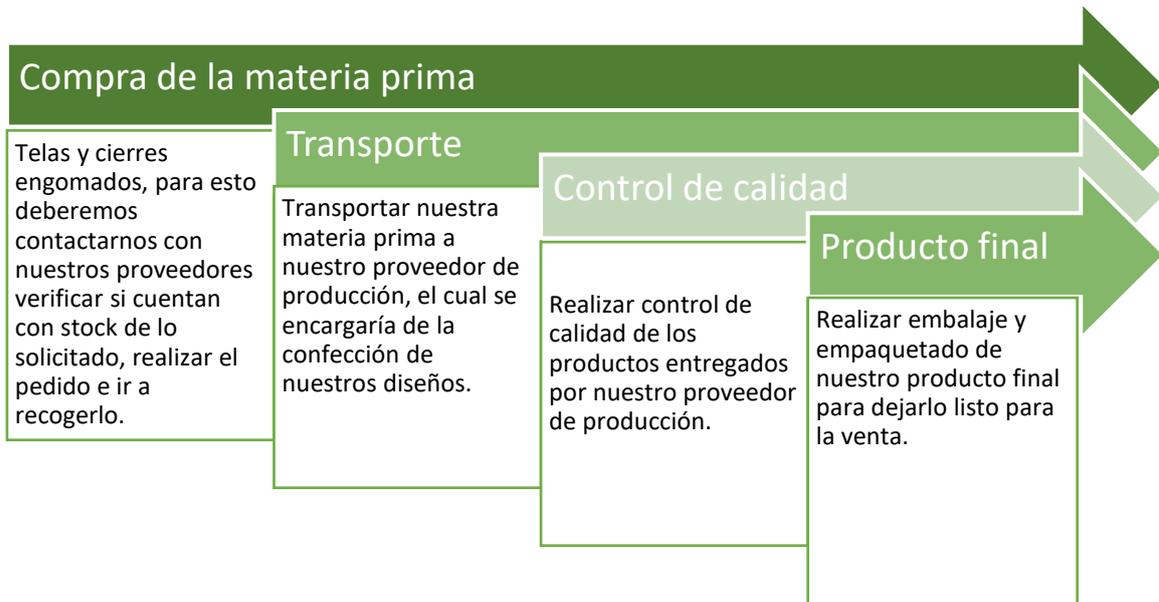


Ilustración 21 Proceso de operaciones

C. Logística externa

Debido a que en el corto plazo no contaremos con una tienda física, nuestro producto sería puesto en vitrina mediante las redes sociales, las cuales nos permiten subir tanto la foto de nuestro producto como su descripción. Nuestros canales de despacho se realizarán vía delivery, Glovo y Rappi, directo a la dirección designada por el cliente. Este costo es de aproximadamente 10 soles y el cliente asumirá ese gasto.

D. Marketing y ventas

Nuestra publicidad está basada en la estrategia digital por medio de redes sociales que en la actualidad facilitan la compra - venta de productos especialmente para emprendimientos que no manejan mucho capital como es nuestro caso.

Como segundo paso de nuestra estrategia de ventas y ganar presencia en el mercado buscaremos tener presencia en ferias universitarias, corporativas y sociales. Además, de crear diversas promociones y/o campañas para nuestros clientes que nos refieran, debido a que la estrategia del boca a boca tiene mucha efectividad.

E. Servicios Post Ventas

Compartiremos con nuestros clientes mediante nuestros canales de comunicación tips de limpieza y cuidados de nuestros productos para prolongar su utilidad. Contaremos con una agenda de nuestros clientes para enviarles encuestas de satisfacción del producto. Asimismo, realizaremos campañas para concientizar a más personas de la importancia del cuidado del medio ambiente, con el fin de cumplir con nuestra misión y visión.

4.2.2 Determinación de procesos

4.2.2.1 Mapa general de procesos de la organización

Se ha determinado el siguiente modelo para los procesos de Ecope:

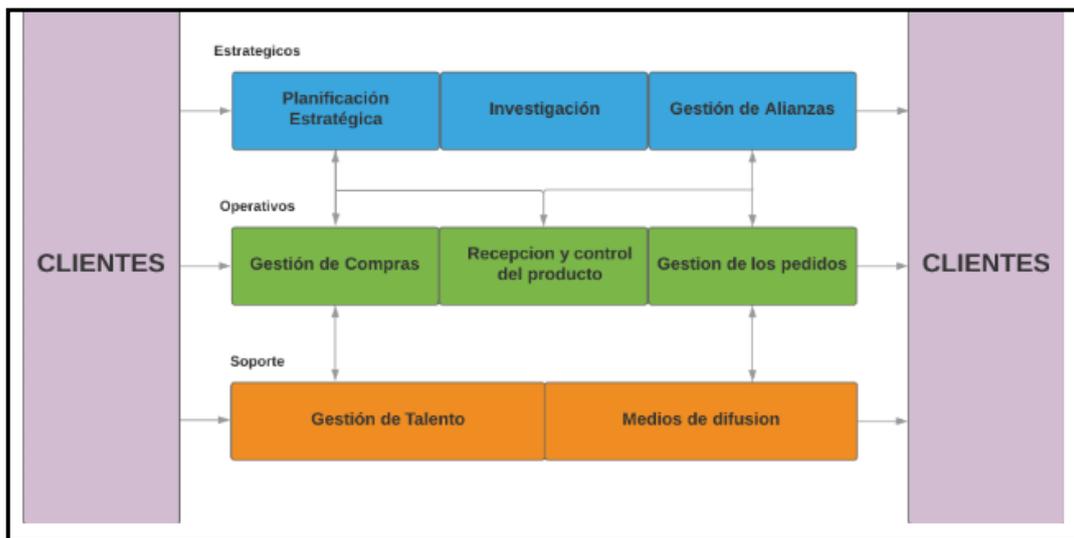


Ilustración 22 Modelo de procesos de Ecope

Como punto de partida se tomará en consideración al Cliente, todas nuestras actividades se encuentran enfocadas en satisfacer sus necesidades.

4.2.2.2 Descripción de procesos estratégicos

Planificación Estratégica

- **Objetivos:**

El principal objetivo de este proceso es proporcionar una dirección general para todas las áreas de acción de la compañía.

- **Responsables:**

El Directorio, conformado por la Gerencia Administrativa y Junta de Accionistas.

- **Frecuencia:**

Reuniones del Directorio una vez al mes o al llamado, según necesidad.

- **Descripción:**

Se deberán realizar reuniones de forma mensual para revisar el avance de Ecope, así como reevaluar los planes de acción en las demás áreas y procesos.

- **Indicadores de medición:**

Ventas - Planillas - Índices de Rentabilidad - Costos

Investigación

- **Objetivos:**

Determinar e identificar oportunidades en el mercado para el desarrollo de nuestra marca.

Se promoverá la evaluación constante del comportamiento de nuestros consumidores, así como los posibles cambios en la tendencia.

Se evaluará el desempeño de las relaciones comerciales con los actuales proveedores y buscar nuevas oportunidades según las necesidades de ECOPE.

- Responsables:

La Gerencia Administrativa.

- Frecuencia:

Se deberán realizar reuniones de forma mensual.

- Descripción:

El Directorio se reúne una vez mensualmente para compartir la información obtenida de la investigación constante durante el periodo anterior de operaciones. De esta forma se busca que todas las áreas se involucren con la investigación y compartan ideas de acción y mejora.

- Indicadores de medición:

Ventas - Interacciones en las Redes Sociales - Costos - Evaluación de los competidores

Gestión de Alianzas

- Objetivos:

Determinar el costo/beneficio de las alianzas forzadas con los diferentes socios estratégicos.

- Responsables:

La Gerencia Administrativa.

- Frecuencia:

Una vez cada 3 meses o al llamado, según la necesidad.

- Descripción:

La Gerencia Administrativa se reunirá para evaluar los resultados de las alianzas estratégicas forzadas, ya sean las alianzas con proveedores como aquellas con ONG y diferentes páginas en redes sociales que promuevan el estilo de vida sustentable. Asimismo, se medirán los resultados y se evaluará el surgimiento de nuevos socios estratégicos.

- Indicadores de medición:

Ventas - Costos - Vendor Management

4.2.2.3 Descripción y flujograma de procesos operativos

Gestión de compras

- Objetivos:

- ✓ El principal objetivo es asegurar el suministro de las materias primas necesarias para la creación de las bolsas ECOPE.
- ✓ Reducir el costo final a través de una adecuada gestión con los proveedores.

- Responsables:

La Gerencia Administrativa.

- Frecuencia:

Cada dos semanas o al llamado, según necesidad.

- Descripción:

La Gerencia Administrativa evalúa la estrategia de compras llevada a cabo, así como si seguir con los mismos proveedores de materia prima y manufacturera; entre otros. Asimismo, deberán determinar la cantidad a comprar según la demanda del mercado.

- Indicadores de medición:

Estados de Resultados - Ventas totales - Costos totales - Margen de utilidad

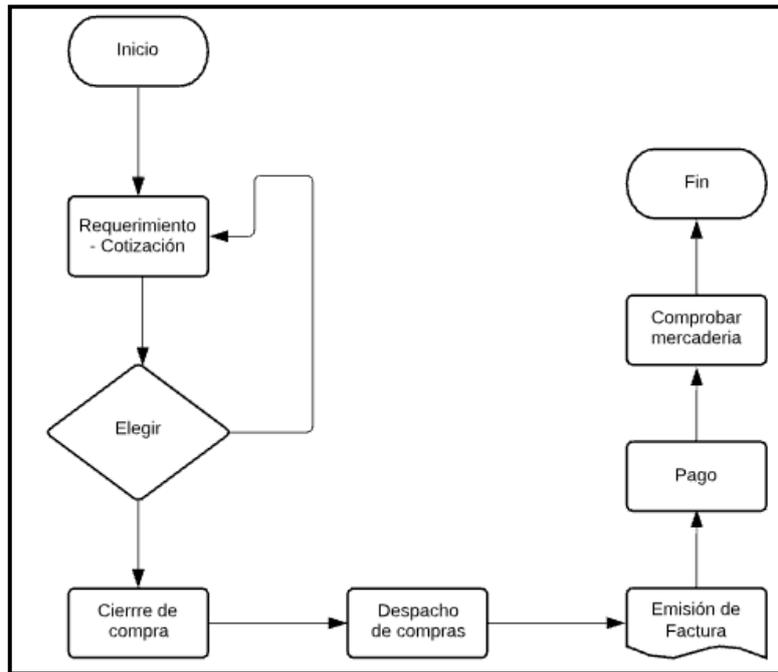


Ilustración 23 Gestión de compras

Recepción y control de producto

- Objetivos:
 - ✓ Verificar que todas las bolsas que fueron manufacturadas cumplan con las especificaciones indicadas y la calidad requerida. De igual forma con la materia prima.
 - ✓ Asegurar el adecuado funcionamiento del proceso de transporte de la materia prima y producto final.

- Responsables:

Gerencia Administrativa.

- Frecuencia:

Cada que se reciba un lote de producto y/o materia prima.

- Descripción:

Al momento de recibir los insumos para la producción de las bolsas, el área administrativa deberá verificar que cumplan con los estándares de calidad de ECOPE. De igual forma, una vez que se reciba el producto terminado, se deberá pasar por un exhaustivo control de calidad antes de ser enviado al cliente final.

- Indicadores de medición:

Costos de materia prima - Costos de manufactura - Costos de transporte - Margen de error

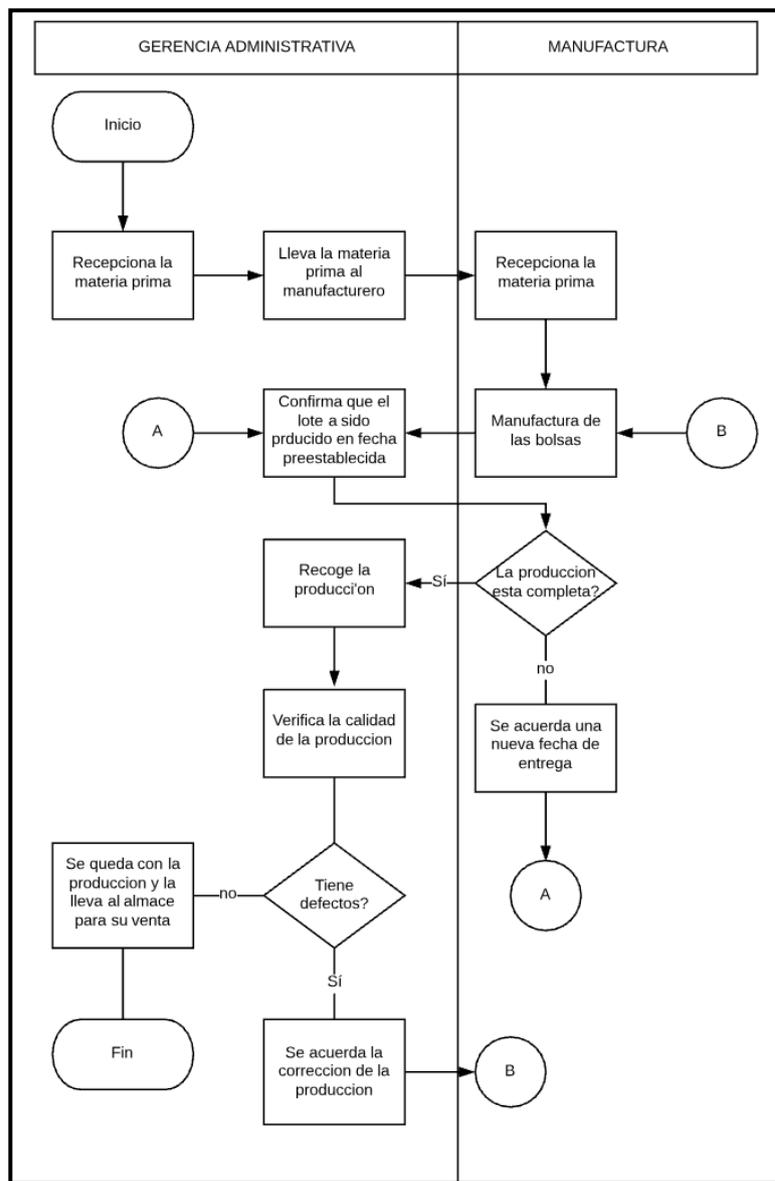


Ilustración 24 Recepción y control de producto

Gestión de pedidos

- **Objetivos:**

- ✓ Atender la demanda de los clientes oportunamente.
- ✓ Comprobar y asegurar el stock disponible para atender la demanda.
- ✓ Realizar la gestión de cobranza.

- **Responsables:**

Gerencia Administrativa.

- **Frecuencia:**

Cada que ingrese un pedido nuevo.

- **Descripción:**

La Gerencia Administrativa deberá verificar el crédito y/o capital de trabajo disponible para cumplir con los pedidos, asimismo asegurar el cobro oportuno de los mismos.

- **Indicadores de medición:**

Número de pedidos mensuales - Capacidad de Atención - Nivel de financiamiento

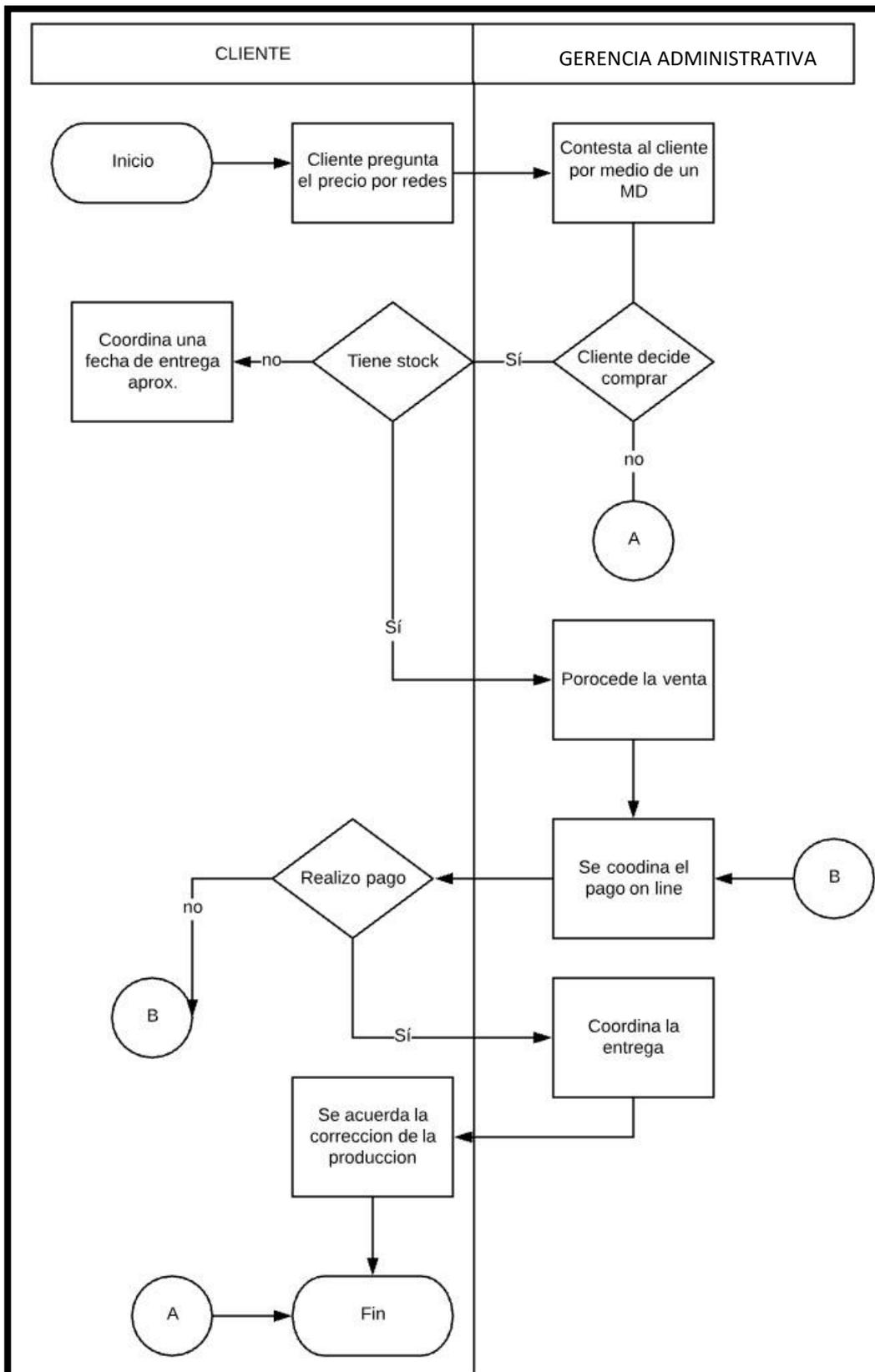


Ilustración 25 Gestión de pedidos

4.2.2.4 Descripción de procesos de soporte

Gestión de talento

Durante los primeros cuatro años de las operaciones de ECOPE hemos determinado que solo una persona sería necesaria para dar funcionamiento al negocio. No obstante, a partir del cuarto año, de ser necesario contratar más personal para cumplir con las demandas operativas del negocio, se crearía el proceso y área de Gestión de Talento, el cual cumpliría con la siguiente estructura:

- Objetivos
 - ✓ Mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado para las necesidades de la organización.
 - ✓ Lograr el desarrollo personal de los empleados a través de capacitación, asignación de incentivos o programas de bienestar.
 - ✓ Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.

- Responsables

Gerencia de Recursos Humanos.

- Frecuencia

Es un proceso de incentivo constante con evaluaciones trimestrales.

- Descripción

El área de Recursos Humanos deberá fomentar la participación de los colaboradores para alcanzar los objetivos corporativos, mediante la creación de un ambiente laboral adecuado donde las ideas fluyan de manera horizontal.

- Indicadores de medición:

Evaluaciones de desempeño - Nivel de Satisfacción de los Trabajadores

Medios de difusión

- Objetivos
 - ✓ Desarrollar en el público objetivo la capacidad crítica ante la tendencia de una vida sustentable.
 - ✓ Desarrollar lazos a largo plazo con los clientes.
 - ✓ Obtener información en vivo sobre el comportamiento de nuestros consumidores y del mercado en general.
 - ✓ Establecer una ruta de comunicación con los clientes y formar una comunidad.
 - ✓ Ser constantemente activos en las redes sociales y hacer de ellas nuestra principal fuente de llegada al consumidor.

- Responsables:

Gerencia Administrativa

- Frecuencia:
 - ✓ El manejo de las redes sociales deberá ser diario.
 - ✓ Para evaluar el desempeño del proceso en general serán necesarias reuniones mensuales y/o según llamado.

- Descripción:

La Gerencia de Marketing se encargará de estar en constante contacto con el consumidor, principalmente a través de las redes sociales; también se deberá considerar el manejo de la página web, campañas de impulsación en ferias, entre otros. Cabe mencionar que las redes sociales funcionarán al mismo tiempo como nuestro principal canal de atención al cliente, ya sea para realizar las compras o manifestar alguna duda y/o incomodidad.

- Indicadores de medición:

En redes sociales se medirá por medio de:

- ✓ Alcance
- ✓ Número de impresiones
- ✓ Número de reacciones (comentario, like, compartido)
- ✓ Tasa de conversión

4.2.2.5 Capacidad producción y/o servicio

Hemos determinado que lo referente a la producción de nuestro principal producto (Ecope) será tercerizado a fin de no incurrir en inversión en maquinaria, dado que buscamos a partir del segundo año agregar otros productos ecológicos a nuestro portafolio de productos. Estos últimos serían importados. En consecuencia, nuestra capacidad de producción dependerá del tiempo de entrega de los proveedores para los productos y el planeamiento que realizaremos para tener el stock necesario para satisfacer la demanda.

En cuanto a la capacidad de Servicio, el principal medio de atención que manejaremos será a través de las redes sociales (Facebook e Instagram), función que estaría a cargo de la Gerencia Comercial. Como política interna, hemos determinado que cualquier comentario, consulta o mensaje deberá ser atendido en no más de 6 horas.

4.2.3 Presupuesto

4.2.3.1 Inversión Inicial

Para dar inicio a nuestras operaciones se necesitará del siguiente equipo:

Máquinas, equipos principales y otros						
Cantidad	Descripción	con IGV (und)		con IGV (T)		Función
1	Laptop Dell	S/.	1,099	S/.	1,099	Mobiliario de oficina/almacén
2	Escritorios	S/.	109	S/.	218	Mobiliario de oficina/almacén
5	Silla de oficina	S/.	50	S/.	250	Mobiliario de oficina/almacén
3	Andamios	S/.	89	S/.	267	Mobiliario de oficina/almacén
1	Pizarra acrílica adhesiva	S/.	100	S/.	100	Útiles de oficina: Varios, como
1	Impresora	S/.	650	S/.	650	Mobiliario de oficina/almacén
Total en máquina y equipos		S/.			2,584	
AÑO 0						
TOTAL DE INVERSIÓN		S/.			2,584.00	
<i>Elaboración Propia</i>						

Tabla 9 Descripción del activo de Ecope

Este equipo sería proporcionado por nuestro equipo como parte de su aporte de capital.

4.2.3.2 Costos unitarios, costos variables y costos fijos

4.2.3.2.1 Costos unitarios

Producto	Costo
Bolsas reusable	S/. 9.18
Bolsas reusable granel	S/. 4.10
Set de cubiertos de bambú	S/. 0.73
<i>Elaboración Propia</i>	

Tabla 10 Descripción de los productos de Ecope

Las bolsas reutilizables para productos frescos tienen un costo unitario de S/. 9.18. Para el segundo año pensamos ingresar al mercado nuestra versión de bolsas reutilizables para productos generales, cuyo costo unitario oscilaría en los S/. 4.10. Para el tercer año, comenzaremos con operaciones de importación al traer Set de cubiertos de bambú desde China, cuyo costo unitario sería de S/. 0.73.

4.2.3.2.2 Costos variables

Detalle de los costos para las bolsas reutilizables para productos frescos:

Bolsas reusables	
Costos variables	
Producción para 100 unidades	
<hr/>	
Descripción	
<hr/>	
Tela notex + Estampado al agua + mano de obr	S/. 700.00
Tela nylon engomado	S/. 110.00
Cierre engomado + llaves	S/. 98.00
Transpor te	S/. 10.00
<hr/>	
Total de CVM	S/. 918.00
CV por unidad	S/. 9.18
 <i>Elaboración Propia</i>	

Tabla 11 Costo variable de bolsa reusable Ecope

Detalle de los costos para las bolsas reutilizables para productos generales:

Bolsa de granel	
Costos variables	
Producción para 100 unidades	
<hr/>	
Descripción	
<hr/>	
Tela tocuyo + etiqueta + mano de obra	S/. 350.00
Cola de rata (colores variados)	S/. 50.00
Transpor te	S/. 10.00
<hr/>	
Total de CVM	S/. 410.00
CV por unidad	S/. 4.1
 <i>Elaboración Propia</i>	

Tabla 12 Descripción de bolsa granel Ecope

Detalle de los costos para los sets de cubiertos de bambú:

Set de cubiertos de bambú	
Costos variables	
Producción para 500 unidades	
<hr/>	
Descripción	
<hr/>	
Importación del set	S/. 317.30
Transporte	S/. 50.00
<hr/>	
Total de CVM	S/. 367.30
CV por unidad	S/. 0.7346
<i>Elaboración Propia</i>	

Tabla 13 Descripción de set de cubiertos Ecope

Total de costos variables y su proyección para los primeros seis años de operaciones, cabe mencionar que se consideró un incremento del 15% en las ventas.

Costos Variables	CV unidad	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Bolsas reusable	S/. 9.18	S/. 26,624	S/. 30,617	S/. 35,210	S/. 40,491
Bolsas reusable granel	S/. 4.1	S/. -	S/. 1,914	S/. 2,202	S/. 2,532
Set de cubiertos de bambú	S/. 0.7	S/. -	S/. -	S/. 394	S/. 454
Total costos variables		S/. 26,624	S/. 32,531	S/. 37,806	S/. 43,476
<i>Elaboración Propia</i>					

Tabla 14 Costos variables anuales 2019 – 2025

4.2.3.2.3 Costos fijos

Dentro de los costos fijos se ha considerado el costo de la luz del lugar donde se realizarán las operaciones. En cuanto al alquiler no se está considerando por ser parte de un espacio concedido a buena fe por parte de uno de los accionistas.

Costos fijos	Precio	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Alquiler de oficina		S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Luz	S/ 50.00	S/ 600	S/ 618	S/ 637	S/ 656
Total costos fijos		S/ 600	S/ 618	S/ 637	S/ 656
<i>Elaboración Propia</i>					

Tabla 15 Costos fijos anuales 2019 – 2025

Presupuesto operativo proyectado para 4 años de operaciones

Se ha considerado los costos fijos, variables e inversión para calcular el presupuesto operativo proyectado para los primeros 4 años de operaciones de Ecope y un aumento del 15% en las ventas.

		PRESUPUESTO OPERATIVO ECOPE							
		TOTAL AÑO 1 (Oct 2019 - Sep 2020)		TOTAL AÑO 2 (Oct 2020 - Sep 2021)		TOTAL AÑO 3 (Oct 2021 - Sep 2022)		TOTAL AÑO 4 (Oct 2022 - Sep 2023)	
		Cant.	Costo	Cant.	Costo	Cant.	Costo	Cant.	Costo
Materia Prima - Bolsas "In case it gets wet"	Notex + Estampado al Agua + Mano de Obra (Bolsas)	2900.17	S/ 20,301.17	3335.19	S/ 23,346.34	3835.47	S/ 26,848.29	4410.79	S/ 30,875.54
	Cierre Engomado + 100 Llaves (Unidades)	2900.17	S/ 2,842.16	3335.19	S/ 3,268.49	3835.47	S/ 3,758.76	4410.79	S/ 4,322.58
	Tela Nylon Engomado (Metros)	638.04	S/ 3,190.18	733.74	S/ 3,668.71	843.80	S/ 18,563.68	970.37	S/ 4,851.87
	Transporte	-	S/ 120.00						
Maquinaria y Equipo	Laptop Dell	1.00	S/ 1,099.00	-	-	-	-	-	-
	Escritorios	2.00	S/ 218.00	-	-	-	-	-	-
	Sillas de oficina	5.00	S/ 249.50	-	-	-	-	-	-
	Andamios	3.00	S/ 267.00	-	-	-	-	-	-
	Pizarra acrílica adhesiva	1.00	S/ 100.00	-	-	-	-	-	-
	Impresora	1.00	S/ 650.00	-	-	-	-	-	-
Gastos Administrativos	Materiales de oficina	-	S/ 120.00						
	Costos de inversión	-	S/ 708.50	-	-	-	-	-	-
	Agua	-	S/ 360.00						
	Luz	-	S/ 600.00						
	Internet	-	S/ 948.00						
	Celular	-	S/ 360.00						
Desarrollo de nuevas líneas de productos	Bolsas Granel	-	-	467.00	S/ 1,914.70	537.05	S/ 2,201.91	617.61	S/ 2,532.19
	Set de Cubiertos	-	-	-	-	537.00	S/ 394.48	617.55	S/ 453.65
TOTAL			S/ 32,133.51		S/ 34,706.24		S/ 54,275.12		S/ 45,543.83

Tabla 16 Presupuesto operativo anual de Ecope 2019 -2023

4.3 Plan de Recursos Humanos

4.3.1 Estructura organizacional

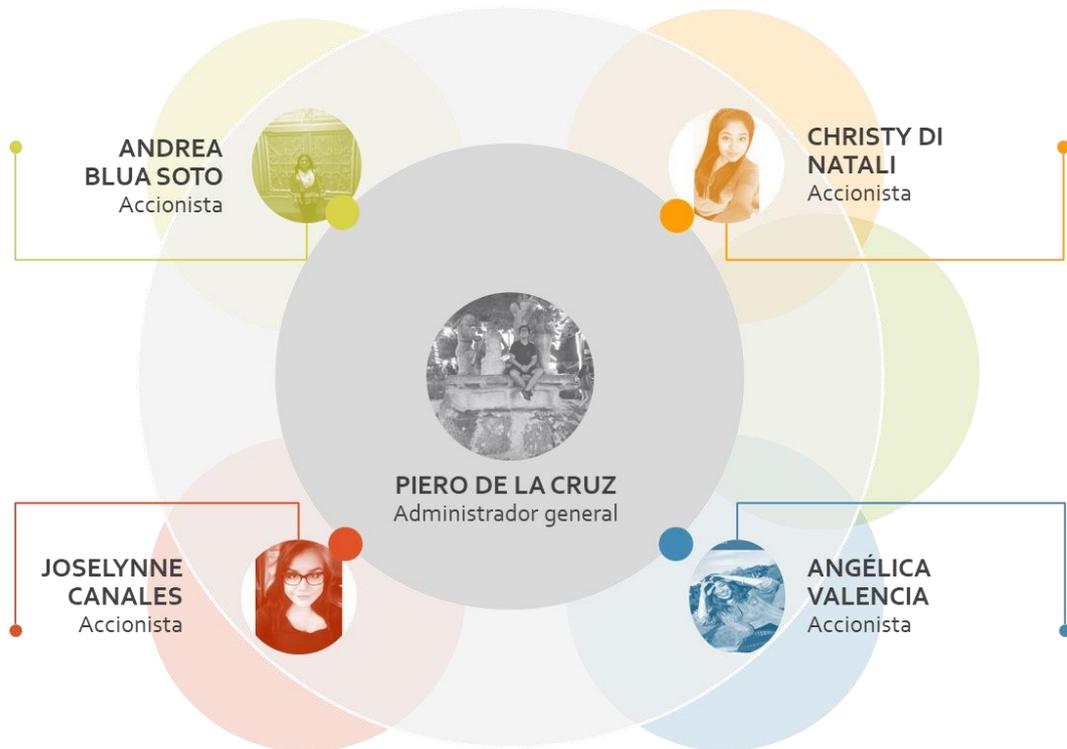


Ilustración 26 Estructura organizacional de Ecope

4.3.2 Determinación del personal requerido

Debido a que nuestro negocio es nuevo y los gastos de planillas son muy elevados, hemos decidido que uno de nosotros será el Administrador general. Este se encargará del manejo del negocio desde realizar las compras de la materia prima para llevarla a nuestro proveedor de producción hasta el Desarrollo de estrategias de contenido para nuestras redes sociales.

4.3.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

I. INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Puesto:	Administrador general
Área a la que reporta:	Administración
Reporta a: (puesto)	Comité de socios
Puestos que le reportan directamente:	Ninguno
Total de personas supervisadas directa e indirectamente	Ninguno

II. OBJETIVO DEL PUESTO:

Realizar el análisis de los nuevos negocios, y todo el proceso de diligencia que eso conlleva, para las inversiones potenciales de PSM.
Monitorear, dar soporte y seguimiento a las empresas del portafolio y temas correspondientes y elaborar el tablero de control a cada una de las inversiones de PSM.

III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES CLAVES:

Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo
Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser líder.
Coordinar con el contador externo.
Coordinar las actividades planificadas por el Comité de socios
Preparar reportes financieros para presentar al Comité de socios
Elaborar reportes de las tendencias claves del sector, así como análisis de competidores e información de mercado.
Negociar con proveedores de nuestros materiales
Responsable del proceso de certificación y mantenimiento de GIIRS para las compañías del portafolio.
Elaborar propuesta de mejoras.
Asistir a foros, congresos, paneles y/o eventos del sector, cuando así se requiera.

IV. COMPETENCIAS DEL PUESTO:

COMPETENCIAS FUNCIONALES	NIVEL
Visión y pensamiento estratégico	1
Capacidad de Análisis y síntesis	1
Comunicación Oral y Escrita	1
Sentido de Urgencia	1
Solución de Problemas	1
Capacidad de negociación	1
Relaciones Interpersonales	1
Trabajo en equipo	2
Auto dirigido	2
Liderazgo	2

Tolerancia a la Frustración	2
-----------------------------	---

V. CONOCIMIENTOS / SKILLS:

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	NIVEL
Excel	4
Elaboración de reportes financieros	4
Conocimientos contables (interpretación de estados financieros), fiscales y legales básicos	1
Conocimientos de administración de empresas	4

VI. PERFIL DEL PUESTO:

CARACTERISTICAS GENERALES:

Sexo:	Indistinto
Edad Requerida (rango):	20 - 30

ESCOLARIDAD & AREAS DE CONOCIMIENTO:

Carrera genérica:	Estudios en Administración, Negocios Internacionales, Recursos humanos y/o Marketing
Estudios complementarios: (cursos, diplomados, maestría, especialización)	Cursos en negocios, negocios de emprendimientos y/o valuación, deseable CFA.
Nivel de Estudio requeridos y grado de avance:	Estudiante últimos ciclos, bachiller o titulado
Áreas de experiencia y años requeridos: Especificar en qué áreas y por cuánto tiempo requiere de experiencia la persona que ocupe el puesto.	3 a 4 años mínimo en banca de inversión, en análisis de inversiones, en capital riesgo, consultoría y/o capital privado.
Manejo de Presupuestos:	Si
Idiomas:	Inglés básico

Tabla 17 Descripción y perfil de puesto de: Administrador general

4.3.4 Presupuesto

PLA - Otros gastos administrativos					
Cantidad	Servicio	GA mensual		GA anual	
1	Administrador general	S/.	1,200	S/.	14,400.00
1	Seguro social	S/.	90	S/.	1,080
1	Capacitación	S/.	50	S/.	600
Total de gastos administrativos		S/.	-	S/.	16,080

Elaboración Propia

Tabla 18 Presupuesto general de gastos administrativos - planilla

- Presupuesto de RR.HH. proyectado anualmente:
Se consideró un incremento de 3% por la inflación.

PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS ECOPE				
	TOTAL AÑO 1 (Oct 2019 - Sep 2020)	TOTAL AÑO 2 (Oct 2020 - Sep 2021)	TOTAL AÑO 3 (Oct 2021 - Sep 2022)	TOTAL AÑO 4 (Oct 2022 - Sep 2023)
	Costo	Costo	Costo	Costo
<i>Administrador general</i>	S/.14.400,00	S/.14.832,00	S/.15.276,96	S/.15.735,27
<i>Seguro social</i>	S/.1.080,00	S/.1.112,40	S/.1.145,77	S/.1.180,15
<i>Capacitación</i>	S/.600,00	S/.618,00	S/.636,54	S/.655,64
TOTAL	S/.16.080,00	S/.16.562,40	S/.17.059,27	S/.17.571,05

Elaboración propia.

Tabla 19 Presupuesto anual de Recursos Humanos 2019 - 2023

Para el presupuesto proyectado de RR.HH. se ha estimado la contratación de una persona perenne para Ecope que ocupe el puesto de Gerente General para los primeros cuatro años de operaciones de la empresa. De ser necesario apoyo de más personal, se contemplará en el momento y según requerimiento.

4.4 Plan de Marketing

4.4.1 Estrategias de marketing (offline y online)

4.4.1.1 Descripción de estrategias de producto

Para definir nuestra estrategia de productos responderemos a las siguientes preguntas ¿a quién quiero llegar?, personas preocupadas por el medio ambiente con estilo de vida sofisticada y modernos y a personas encargadas de hogar sofisticadas y conservadoras de entre 25 - 50 años, las cuales son personas que se encargan en su mayoría de realizar las compras del hogar en mercados y supermercados. La segunda pregunta es ¿con qué producto quiero llegar a ellos?, con nuestra bolsa para carnes con tela impermeable que está bajo la marca Ecope. Nuestra bolsa está pensada en solucionar un problema que ahora tienen las personas que realizan las compras del mercado con bolsas de tela, el cual es que cuando compran carnes por más que estas estén empaquetadas en bolsas de plástico sucede que escurren un poco de sangre y este olor queda impregnado en las bolsas y en el caso que necesiten transportar otro tipo de alimentos frescos no sufran con que la bolsa se mancha fácilmente o se moja. Para ellos nosotros proponemos usar nuestra bolsa la cual es cómoda para llevar porque tiene una asa y cuenta con el tamaño perfecto para transportar todo tipo de alimentos frescos y cárnicos sin la necesidad de bolsa o en caso aún decidan usarla en caso esta se manche sea fácil de limpiar pues en su interior cuenta con un forro impermeable. Además, nuestra bolsa se venderá en tres colores, azul, naranja y verde para que nuestros clientes puedan usarlas en distintos momentos y cuenta con un estampado que dice “In case it get wet”

Con el fin de no generar más basura no entregamos nuestro producto en una bolsa sino con un tag en que dice “Gracias por tu compra” en el verso y en el anverso “Síguenos en Facebook e Instagram como @ecope.shop”

4.4.1.2 Descripción de estrategias de fijación de precio

La estrategia de fijación de precio utilizada para nuestro producto ha sido bajo el sistema de paridad y maximización de beneficios. Identificamos a nuestra competencia directa e indirecta dentro del sector y descubrimos que nuestro mercado está dispuesto a pagar por productos innovadores que les faciliten actividades en la vida cotidiana. Además, comparamos los precios del mercado con los costos en lo que estábamos incurriendo y nuestros margen de ganancia. Teniendo esto en cuenta, Casa e ideas sacó a la venta bolsas similares a nuestro producto pero más pequeño y sin el cierre engomado cobrando 21.9 soles por solo una bolsa. Por ello nosotros tomamos la decisión que en base a nuestras características venderíamos nuestras bolsas a 20 soles.

4.4.1.3 Descripción de estrategias de plaza

Teniendo en cuenta que ingresamos al mercado con tan solo un producto, el comercio se desarrollara bajo el comercio electrónico, considerando así como nuestra plaza las redes sociales, Instagram y Facebook, en las cuales se desarrollará contenido visual y audiovisual para nuestro público objetivo con contenido relevante y relacionado a nuestro modelo de negocio.

Cuando nuestra marca tenga más productos que ofrecer a nuestro público se tomará la decisión de incurrir en un Market Place, el cual nos permite compartir una misma plataforma de e-commerce con diferentes marcas y mediante una comisión por venta podemos ofrecer y vender nuestro producto.

Por otro lado, al tener un e-commerce el lugar de almacenamiento será en el hogar del encargado de marketing que es quien gestiona las ventas y entrega del producto, los cuales son puntos estratégicos previamente comunicados al cliente.

4.4.1.4 Descripción de estrategias de promoción

La forma en cómo se comunicara nuestro producto será principalmente on line por medio de nuestras dos redes sociales, con contenido variado para nuestros usuarios. El contenido estará dividido en: concientización, información del producto, tips eco friendly y promoción/descuentos. Además, se ve la posibilidad de realizar a modo de activación y campaña de concientización asistir a ferias y realizar campañas de charlas ecológicas.

El off line se usará como una estrategia de branding y concientización, el cual forma parte de nuestra estrategia RSE. Se desarrollaran charlas en ferias como en “La feria Perú independiente” o “La feria de Barranco” en donde este tipo de actividades se nos permite desarrollar de forma gratuita previa coordinación con los organizadores y se puede mostrar nuestro/s productos y su forma de utilizar y tips de reciclaje. Se tiene planeado se sorteará una bolsa por evento y regalar merch con el nombre de la marca para que nos tengan en cuenta y sigan en redes sociales. Con estas activaciones se refuerza el compromiso de la marca con la cultura ecológica.

Plan de Marketing Digital

Se desarrollará contenido programado en las redes sociales. Este proceso se irá afinando en el proceso del desarrollo del negocio pues en base al contenido publicado se generarán estadísticas las cuales se analizaron para conocer qué contenido es el más visto, los horarios, compartidos, reacciones, etc. En base a esta data se podrá programar publicidad en redes, ya que nos dará una

vista real de cómo se comporta nuestros usuarios en sus redes. Nuestro contenido en redes sociales estará dividido en las siguientes categorías:

- **Concientización:** Publicación de información real de sobre la contaminación, cómo esta afecta a nuestro planeta, aprobación de nuevas leyes, acciones tomadas por otros países o empresas para hacer frente a este problema mundial. Estas publicaciones serán compartidas en *stories* de facebook e instagram bajo la premisa de colocar la fuente de donde se extrajo la información.
- **Información de producto:** Fotos y videos en donde se muestra nuestro producto, su uso, beneficios, facilidades y demás beneficios de nuestro producto. También compartir fotos de nuestros clientes usando la bolsa o influencers brindando reseñas de nuestro producto.
- **Tips eco friendly:** Estos post pueden ser en base a videos o imágenes de autoría propia o compartida de otras cuentas de emprendedores lo que nos permite generar una red entre todos los emprendedores ya apoyar cada proyecto.
- **Promoción:** En fechas como los *cyber days*, *black friday*, día de la tierra y otras fechas se pueden usar descuentos para motivar las ventas y nuevos clientes. Además de la posibilidad de asociarse a otras marcas y crear concursos o dinámicas con las que se pueda comunicar sobre nuestro producto.

Por otro lado, al cabo del primer mes y que nuestro primer lote de bolsas producidas esté por terminar se enviará un correo a nuestros clientes en donde se les agradecerá por su preferencia y se les pedirá llenen una encuesta en donde en base a breves preguntas nos cuenten su experiencia con el producto, qué mejoras les gustaría que este tuviera y que nuevos productos les gustaría que tengamos en nuestro negocio. Esta activación será recompensada a nuestros clientes con un % de descuento para su siguiente compra y se procurará repetir cada vez que se incorpore un nuevo producto a nuestro portafolio.

En la siguiente tabla, se pueden observar los resultados que se podrían obtener mediante la red social Instagram, dadas las acciones y estrategias explicadas. Se consideró una tasa de 38% dada la publicidad y contenido subido a la cuenta @ecope.shop para así, poder pronosticar las impresiones, el alcance y el posible número de ventas que se darían mediante este canal.

RESULTADOS DE ESTRATEGIAS DE MARKETING ECOPE																	
			TOTAL AÑO 1 (Oct 2019 - Sep 2020)	TOTAL AÑO 2 (Oct 2020 - Sep 2021)	TOTAL AÑO 3 (Oct 2021 - Sep 2022)												
Redes Sociales	<i>Instagram</i>	Impresiones	32187	36693	41830												
		Alcance	12875	14677	16732												
		Posibles Compras	4892	5577	6358												
<table border="1"> <tr> <td colspan="6">Tasa hallada según experimentos</td> </tr> <tr> <td colspan="6"># promedio de veces vistas en el post</td> </tr> </table>						Tasa hallada según experimentos						# promedio de veces vistas en el post					
Tasa hallada según experimentos																	
# promedio de veces vistas en el post																	
Elaboración propia																	

Tabla 20 Matriz de resultados de estrategias del plan de Marketing

4.4.2 Presupuesto

PRESUPUESTO DE MARKETING ECOPE						
		TOTAL AÑO 1 (Oct 2019 - Sep 2020)	TOTAL AÑO 2 (Oct 2020 - Sep 2021)	TOTAL AÑO 3 (Oct 2021 - Sep 2022)	TOTAL AÑO 4 (Oct 2022 - Sep 2023)	TOTAL AÑO 5 (Oct 2023 - Sep 2024)
		Costo (en S/.)				
Redes Sociales	<i>Instagram</i>	300	350	400	450	500
Emailing	<i>MailChimp</i>	200,80	401,64	401,64	401,64	401,64
TOTAL		501	752	802	852	902
Elaboración propia						

Tabla 21 Presupuesto de Marketing para los primeros 5 años

4.5 Plan de Responsabilidad Social Empresarial

4.5.1 Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. Emprendimiento

A continuación, se identificarán nuestros grupos de interés, stakeholders, los cuales debemos tener en cuenta en el desarrollo de nuestro plan de RSE.

Grupos de Interés	Expectativas del grupo de interés	Riesgo de no atender expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa (1: nada importante – 10: muy importante)	Acciones que debemos ejecutar
Accionistas	Rentabilidad.	Abandono del proyecto y corte de inversión.	Alta – 10/10.	Minimizar costos y aumentar ingresos. Buscar proveedores de confianza.
	Transparencia.	Abandono del proyecto.	Alta – 10/10.	Informar mensualmente de los ingresos y gastos realizados.
	Participación en la toma de decisiones importantes.	No estarán atentos al proyecto.	Media – 8/10.	Agendar reuniones pertinentes y periódicas
Clientes	Producto de calidad.	No se obtiene recompra y recomendación.	Alta – 9/10.	Buscar buenos proveedores y realizar pruebas de calidad a los productos. Mejora de producto.
	Variedad de productos.	Se aburren del mismo producto y dejan la marca.	Alta – 9/10.	Observar necesidades del mercado y atenderlo.
Proveedores	Pago a tiempo.	No nos facilitan crédito o no quieren trabajar con nosotros.	Alta – 9/10.	Realizar un cronograma de pagos y cumplirlo.
Comunidades que apoyan la cultura eco ambiental	Generar contenido real y de calidad.	No nos consideran como una marca comprometida con la causa y se promueve esa información.	Alta – 9/10.	Realizar un cronograma de contenido virtual y activaciones con información relevante y real; enseñando la importancia de ser ecológico.
	No aportar con nuestro contenido.	Instituciones, tales como ferias, no nos permitan participar de sus eventos.	Alta – 9/10.	Programar las actividades e investigar correctamente.

Elaboración propia

Tabla 22 Matriz de acciones para el plan de RSE

Para nuestra marca Ecope, se ha programado dos actividades en ferias. La primera a inicios del mes de marzo porque las familias suelen asistir a este tipo de ferias aprovechando los últimos días de vacaciones de los niños, así mismo en el mes de agosto donde aprovechan vacaciones. Se decidieron estas fechas porque no en estas actividades no solo queremos dirigirnos a nuestros consumidores sino a su entorno el cual también influye para tomar decisiones y ayudar a reforzar la cultura ecológica la cual involucra a las familias con diferentes actividades.

Para estas actividades se debe tomar en cuenta nuestros grupos de interés. Los accionistas deben estar enterados de estos eventos, la inversión a realizar, el mensaje que se va a comunicar y en qué lugar será, ya que con su aprobación podemos pedir a nuestros proveedores la producción de merchandising y comprometernos al pago en el tiempo establecido. De cada a nuestro público, la comunicación asertiva con nuestros clientes, invitarlos a generar contenido junto a la marca, así mismo a las comunidades que apoyan la ecología como las ferias, instituciones y grupos de personas que nos permitan co-crear un evento o charla enseñando como adoptar actitudes y acciones ecológicas.

4.5.2 Actividades a desarrollar

En el primer año de la marca se tiene planeado dos actividades, ambas en ferias. La primera es a inicios del mes de marzo, una fecha que muchas familias usan como excusa de visitar ferias por ser el último día de vacaciones para muchos niños. El evento sería en La Feria de Barranco en el turno de la mañana y se invitaría a padres e hijos participar de la actividad en donde se podrá aprender formas divertidas de reciclar. Así mismo, en el mes de Agosto en la Feria Perú Independiente en el turno de la mañana donde también se invitarán a padres e hijos a participar de la actividad.

	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	
	Marzo	Agosto
Feria	"La Feria de Barranco"	"Feria Peru Independiente"
Fecha	Sabado 07, 2020	Sabado 01, 2020
Actividad	"Reciclaje de botellas plasticas" En esta actividad se llevara a cabo un pequeno taller en donde los ninos podran reciclar una botella de plastico. Con ella se creara una maceta y una regadera	"Evitemos las bolsas plasticas" Por medio de juegos se motiva se motiva a los ninos a aprender como evitar el uso de plastico y usar productos ecologicos como alternativa sustentable.
Publico	Ninos y ninas acompañados por sus padres	

Tabla 23 Cronograma de actividades para RSE

4.5.3 Presupuesto

Para el desarrollo de las actividades de RSE en ambas ferias se tienen los siguientes costos: bolsas Ecope para sorteo, merchandising (lapiceros de cartón reciclado) y los materiales que se van a usar son útiles de oficina que ya se tienen y botellas plásticas que se pueden conseguir en bodegas.

PRESUPUESTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (R.S.E.)					
		TOTAL AÑO 1 (Oct 2019 - Sep 2020)	TOTAL AÑO 2 (Oct 2020 - Sep 2021)	TOTAL AÑO 3 (Oct 2021 - Sep 2022)	TOTAL AÑO 4 (Oct 2022 - Sep 2023)
		Costo (en S./.)	Costo	Costo	Costo
Campana de Concientización en Ferias	Bolsas para Sorteo	91,80	104,65	119,30	136,01
	Merchandising	60,00	68,40	77,98	88,89
	Costo del Stand	-	-	-	-
TOTAL		152	173	197	225

Elaboración propia

Tabla 24 Presupuesto de R.S.E. para los primeros 4 años

4.6 Plan Financiero

4.6.1 Ingresos y egresos

4.6.1.1 Ingresos



Ilustración 27 Productos de la marca Ecope

- a) Bolsa reusable de lanzamiento, el cual es nuestro producto de lanzamiento, con unas características particulares. Este producto tendrá un precio de S/. 20.00 y se estima que la venta en el primer año sea de 2900 unidades.

Año Oct. 2019 - Sept. 2020		Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set
Ventas (en unidades)													
Unidades vendidas mensualmente	1.15	100	115	132	152	175	201	231	266	306	352	405	465

Elaboración Propia

Tabla 25 Proyección de ventas para los meses de Oct 2019 - Set 2020

Proyección de ventas por unidades para los primeros 4 años:

		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ventas (en unidades)		(OCT-SET)	(OCT-SET)	(OCT-SET)	(OCT-SET)
Unidades vendidas mensualm	1.15	2900.17	3335	3835	4411
<i>Elaboración Propia</i>					

Tabla 26 Proyección de ventas 2019 – 2023

- b) Bolsa reusable granel, ampliando nuestra cartera de productos en el segundo año se introducirá estas bolsas, la cual tendrá el precio de S/. 10.00 y se estima que la venta en su primer año de lanzamiento será 467 de unidades
- c) Set de cubiertos bambú, diversificando nuestra cartera de productos, optamos por un producto también amigable, pero de distinto uso, el cual tendrá el precio de S/. 5.00 y se estima que la venta en su primer año de lanzamiento será 537 de unidades.

Proyección de ventas por unidades para los primeros 4 años para nuestras 3 líneas de productos:

Ventas (en unidades)	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Unidades vendidas anualmente	2900	3335	3835	4411
Ventas de productos de la m:	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Ventas de unidades por producto según su participación				
Bolsas reusable	2900	3335	3835	4411
Bolsas reusable granel	0	467	537	618
Set de cubiertos de bambú	0	0	537	618
<i>Elaboración Propia</i>				

Tabla 27 Proyección de ventas de los productos de la marca Ecope 2019 -2023 según unidades

Proyección de ventas en soles para los primeros 4 años para nuestras 3 líneas de productos:

Ventas totales en soles		2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023	
	Precio								
Bolsas reusable	S/. 20.00	S/.	58,003	S/.	66,704	S/.	76,709	S/.	88,216
Bolsas reusable granel	S/. 10.00	S/.	-	S/.	4,669	S/.	5,370	S/.	6,175
Set de cubiertos de bambú	S/. 5.00	S/.	-	S/.	-	S/.	2,685	S/.	3,088
Ventas Totales		S/.	58,003	S/.	71,373	S/.	84,764	S/.	97,478

Elaboración Propia

Tabla 28 Proyección de ventas en soles de los productos de la marca Ecope 2019 - 2023

4.6.1.2 Egresos

Los gastos administrativos comprenden las operaciones del Gerente General.

Gastos administrativos			
Cantidad	Servicio	GA mensual	GA anual
1	Gastos de comunicación (celular)	S/. 30	S/. 360
1	Gastos de internet	S/. 79.00	S/. 948.00
1	Gasto de útiles	S/. 10	S/. 120
Total de gastos administrativos		S/. 119	S/. 1,428

Elaboración Propia

Tabla 29 Gastos administrativos

Los gastos de ventas comprenden los gastos para impulsar las ventas en los que incurre la gerencia general.

Gastos de ventas					
Cantidad	Servicio	GV mensual		GV anual	
1 millar	Carta de presentación y otros	S/.	85	S/.	85
1	Transporte para activaciones	S/.	50	S/.	100
1	Campaña de concientización en ferias	S/.	75.9	S/.	152
Total de gastos de ventas		S/.	135	S/.	337

Elaboración Propia

Tabla 30 Gastos de ventas

Otros gastos operativos corresponden al gasto de agua en la oficina.

Otros gastos					
Cantidad	Servicio	GA mensual		GA anual	
1	Gasto de agua	S/.	30	S/.	360
Total de otros gastos		S/.	30	S/.	360

Elaboración Propia

Tabla 31 Otros gastos

Otros gastos administrativos comprenden el pago de la planilla.

PLA - Otros gastos administrativos					
Cantidad	Servicio	GA mensual		GA anual	
1	Administrador general	S/.	1,200	S/.	14,400.00
1	Seguro social	S/.	90	S/.	1,080
1	Capacitación	S/.	50	S/.	600
Total de gastos administrativos		S/.	-	S/.	16,080

Elaboración Propia

Tabla 32 Otros gastos administrativos - Planilla

Para realizar publicidad por redes sociales y otros se incurrirá en los siguientes gastos:

Otros gastos de gastos de ventas					
Cantidad	Servicio	GV mensual	GV anual		
1	MKT - Pago de publicidad en redes (facebook e instagram	S/. 300	S/. 300		
1	MKT - Pago de Mailchimp	S/. 201	S/. 201		
Total de gastos de ventas		S/. 300	S/. 500.8		

Elaboración Propia

Tabla 33 Otros gastos de ventas

Se obtiene el siguiente resumen del total de gastos:

Gastos	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Gastos administrativos	S/. 1,428	S/. 1,428	S/. 1,428	S/. 1,428
PLA - Otros gastos administrativos	3% S/. 16,080	3% S/. 16,562.40	3% S/. 17,059.27	3% S/. 17,571.05
Gastos de ventas	3% S/. 337	3% S/. 340	3% S/. 343	3% S/. 347
Otros gastos de ventas	S/. 501	S/. 752	S/. 801	S/. 852
Otros gastos operativos	S/. 360	S/. 360	S/. 360	S/. 360
Total de gastos	S/. 18,705	S/. 19,442	S/. 19,992	S/. 20,557

Elaboración Propia

Tabla 34 Proyección del total de gastos de la marca Ecope 2019 -2023

4.6.2 Inversiones

Las inversiones en el proyecto son por todos los instrumentos de oficina que se utilizará para el desarrollo administrativo y comercial de las operaciones. En este cuadro, se precisa todas las máquinas que se utilizan y también las cantidades de muebles que son necesarios para nuestro proyecto; dándonos una inversión total de S/.2584.00. Cabe mencionar que este importe será capitalizado puesto que será aportado por los accionistas de la empresa.

Máquinas, equipos principales y otros						
Cantidad	Descripción	con IGV (und)		con IGV (T)		Función
1	Laptop Dell	S/.	1,099	S/.	1,099	Mobiliario de oficina/almacén
2	Escritorios	S/.	109	S/.	218	Mobiliario de oficina/almacén
5	Silla de oficina	S/.	50	S/.	250	Mobiliario de oficina/almacén
3	Andamios	S/.	89	S/.	267	Mobiliario de oficina/almacén
1	Pizarra acrílica adhesiva	S/.	100	S/.	100	Útiles de oficina: Varios, como
1	Impresora	S/.	650	S/.	650	Mobiliario de oficina/almacén
Total en máquina y equipos		S/.			2,584	
AÑO 0						
TOTAL DE INVERSIÓN		S/.			2,584.00	

Elaboración Propia

Tabla 35 Activo de Ecope

4.6.3 Estados financieros

4.6.3.1 BBGG

<i>Balance general (en soles)</i>														
	I		2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025						
ACTIVO														
ACTIVO CORRIENTE														
Caja		S/.	724	S/.	4,325	S/.	8,966	S/.	13,901	S/.	19,521	S/.	18,921	
Bancos	S/.	18,429	S/.	16,317	S/.	13,891	S/.	11,105	S/.	7,903	S/.	4,225	S/.	-
Crédito Fiscal	S/.	-	S/.	823	S/.	728	S/.	620	S/.	496	S/.	353	S/.	189
Mercadería	S/.	24,916	S/.	58,003	S/.	71,373	S/.	84,764	S/.	97,478	S/.	112,100	S/.	128,915
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/.	43,345	S/.	75,868	S/.	90,318	S/.	105,455	S/.	119,778	S/.	136,199	S/.	148,025
ACTIVO NO CORRIENTE														
Inmuebles Maquinaria y Equipos (neto)	S/.	2,584												
(-) Depreciación y Amort. Acumul	S/.	-	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223
Activo diferido	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/.	2,584	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223
TOTAL ACTIVO	S/.	45,929	S/.	75,645	S/.	90,095	S/.	105,231	S/.	119,555	S/.	135,976	S/.	147,802

Elaboración propia

	I	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
PASIVO Y PATRIMONIO							
PASIVO CORRIENTE							
Impuesto a la renta		S/. -6,202	S/. -8,454	S/. -10,977	S/. -13,193	S/. -15,745	S/. -18,715
Remuneraciones por pagar		S/. -16,080	S/. -16,562	S/. -17,059	S/. -17,571	S/. -18,098	S/. -18,641
Cuentas por pagar	S/. -	S/. -29,849	S/. -36,029	S/. -41,375	S/. -47,118	S/. -53,713	S/. -61,294
IGV		S/. -1,448	S/. -2,042	S/. -3,288	S/. -4,382	S/. -5,650	S/. -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/. -	S/. -53,578	S/. -63,087	S/. -72,699	S/. -82,264	S/. -93,207	S/. -98,650
PASIVO NO CORRIENTE							
Deudas a Largo Plazo	-24,916.0	S/. -4,854	S/. -4,854	S/. -4,854	S/. -4,854	S/. -4,854	S/. -4,854
Intereses bancarios (-)		S/. -2,742	S/. -2,428	S/. -2,067	S/. -1,652	S/. -1,176	S/. -629
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/. -24,916.00	S/. -7,596	S/. -7,282	S/. -6,921	S/. -6,506	S/. -6,030	S/. -5,483
PATRIMONIO							
Capital Social	S/. -2,584	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Capital adicional	S/. -18,429	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Utilidad neta		S/. -14,470	S/. -19,725	S/. -25,612	S/. -30,784	S/. -36,739	S/. -43,669
TOTAL PATRIMONIO	S/. -21,013	S/. -14,470	S/. -19,725	S/. -25,612	S/. -30,784	S/. -36,739	S/. -43,669
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/. -45,929	S/. -75,645	S/. -90,095	S/. -105,231	S/. -119,555	S/. -135,976	S/. -147,802
<i>Elaboración propia</i>							

Tabla 36 Balance General 2019 -2025

4.6.3.2 Estado de ganancias y pérdidas

Tras proyectar el Estado de Ganancias y Pérdidas de ECOPE se observan resultados positivos antes y después de impuestos para los primeros 6 años de operaciones. Asimismo, se podrá observar a detalle el estado de ganancias y pérdidas por mes del primer año en el anexo 1.

Estado de Ganancias y Pérdidas sin Gastos Financieros (en soles)

Concepto / Año	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Ventas	S/. 58,003	S/. 71,373	S/. 84,764	S/. 97,478
(-) Costo de ventas	S/. -27,224	S/. -33,149	S/. -38,442	S/. -44,132
Utilidad bruta	S/. 30,780	S/. 38,224	S/. 46,322	S/. 53,346
(-) Gastos operativos	S/. -360	S/. -360	S/. -360	S/. -360
(-) Gastos administrativos	S/. -1,428	S/. -1,428	S/. -1,428	S/. -1,428
(-) Gasto de venta	S/. -501	S/. -752	S/. -801	S/. -852
(-) Depreciación activo fijo	S/. -223	S/. -223	S/. -223	S/. -223
(-) Gasto por activo fijo no depreciable	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
EBIT o Utilidad operativa	S/. 28,268	S/. 35,461	S/. 43,510	S/. 50,484
(+) Ingresos financieros	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
(-) Gastos financieros	S/. -7,596	S/. -7,282	S/. -6,921	S/. -6,506
(+) Otros ingresos	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Ganancia / (-) Pérdida venta activo fijo	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Utilidad antes de IR	S/. 20,672	S/. 28,179	S/. 36,589	S/. 43,977
(-) IR	S/. -6,202	S/. -8,454	S/. -10,977	S/. -13,193
Utilidad neta	S/. 14,470	S/. 19,725	S/. 25,612	S/. 30,784
Reserva 10%	S/. -1,447	S/. -1,973	S/. -2,561	S/. -3,078
Utilidad de libre disponibilidad	S/. 13,023	S/. 17,753	S/. 23,051	S/. 27,706

Elaboración propia

Tabla 37 Estado de ganancias y pérdidas en soles 2019 – 2023

4.6.3.3 Flujo de Caja

Para este flujo se financiará S/. 18429.00 con el promedio obtenido de los bancos que realizan préstamo personal a cuota fija (método francés), en un periodo de 6 años. El monto se definió en S/.18429.00, ya que es un préstamo personal al que podríamos acceder, contando con un capital social de S/. 27500.00. Asimismo, bajo este método la cuota a pagar anualmente sería de S/. 4854.00. (Ver Anexo 2).

FLUJO DE CAJA LIBRE										
Año	0	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025			
Ventas		S/. 58,003	S/. 71,373	S/. 84,764	S/. 97,478	S/. 112,100	S/. 128,915			
(-) Costos Totales		S/. -27,224	S/. -33,149	S/. -38,442	S/. -44,132	S/. -50,673	S/. -58,193			
(-) Gastos Totales		S/. -18,705	S/. -19,442	S/. -19,992	S/. -20,557	S/. -21,138	S/. -21,741			
(-) Depreciación Total		S/. -223								
UAI		S/. 11,851	S/. 18,559	S/. 26,107	S/. 32,566	S/. 40,066	S/. 48,758			
(-) IR 30%		S/. -	S/. -5,568	S/. -7,832	S/. -9,770	S/. -12,020	S/. -14,627			
UDI		S/. 11,851	S/. 12,991	S/. 18,275	S/. 22,796	S/. 28,046	S/. 34,130			
Depreciación		S/. 223								
Inv AF	S/. -2,584	S/. -	S/. 968							
Otras Inv	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -			
CTN	S/. -39,574	S/. -	S/. 39,574.46							
FCL	S/. -42,158	S/. 12,074	S/. 13,214	S/. 18,498	S/. 23,019	S/. 28,269	S/. 74,895			

Elaboración propia

Tabla 38 Proyección del flujo de caja libre 2019 -2025

4.6.3.4 Cálculo del capital de trabajo

Para el cálculo del CTN se utilizó el método de activo corriente menos pasivo corriente, dándonos un total de S/.39,574.46. Asimismo, se ha considerado un impuesto a la renta (IR) de 30%.

CTN	
CTN= AC-PC	
	AÑO 0
	S/. 39,574.46
Ventas	S/. 85,503.33
Costos totales	S/. 27,223.53
Gastos totales	S/. 18,705.35
<i>Elaboración Propia</i>	

Tabla 39 Elaboración del capital neto de trabajo de Ecope

Cabe mencionar, que el detalle de costos y gastos totales comprenden para el primer año de operaciones de la empresa, los cuales se encuentran detallados en los puntos anteriores.

4.6.4 Indicadores financieros

4.6.4.1 COK

El costo de oportunidad de nosotros como accionistas asciende a 21%, que es lo mínimo que esperamos recibir por el tiempo que nuestro dinero será invertido en el proyecto. Se ha considerado también la tasa de inflación esperada (3%) y el riesgo del mercado peruano (1.37%).

$$\text{COK} = [(1 + T) \times (1 + I) \times (1 + R) - 1]$$

COK 26.34%

T: tasa que desea ganar el inversionis 21%

I: tasa de inflación esperada 3%

R: riesgo mercado 1.37%

Elaboración propia

Ilustración 28 COK propio

Lo que nos otorga un cálculo del COK en 26.34%.

4.6.4.2 VAN

El VAN es el valor de los flujos anuales traídos al presente y para el presente proyecto hemos determinado dos. El primero se obtuvo de los flujos concernientes al FCL y, el segundo, del Flujo de Caja del Accionista; utilizando el COK del 26.34%.

VPN - Flujo de cajalibre												
Año	0	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025					
FCL	S/. -42,158	S/. 12,074	S/. 13,214	S/. 18,498	S/. 23,019	S/. 28,269	S/. 74,895					
VAN=		21,088.87	ACEPTO									
VPN - Flujo de caja del accionista												
Año	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025						
FCA	S/. -23,730	S/. 5,301	S/. 6,661	S/. 12,197	S/. 17,009	S/. 22,592	S/. 69,602					
VAN= S/.		21,500.78	ACEPTO									
<i>Elaboración propia</i>												

Tabla 40 VAN

4.6.4.3 TIR

La TIR es la tasa de rentabilidad que genera el proyecto, la cual se calcula en base a los flujos de caja obtenidos a partir de su proyección. Una TIR superior al COK indica que se puede emprender el proyecto en estudio. Es la tasa de rentabilidad promedio anual que el proyecto paga a los inversionistas por invertir sus fondos allí.

TIR - Flujo de caja del accionista														
Año	S/.	-	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025						
FCA	S/.	-23,730	S/.	5,301	S/.	6,661	S/.	12,197	S/.	17,009	S/.	22,592	S/.	69,602
TIR= 48% COK= 26% Entonces: TIR mayor a COK ACEPTO														
<i>Elaboración propia</i>														

Tabla 41 TIR

Nuestro proyecto tiene una TIR del 48% y el COK se calculó en 26%. En consecuencia, al tener una TIR mayor que el COK, se acepta el proyecto.

4.6.4.4 Índice Beneficio/Costo

Esto a través del resultado que se puedan obtener de los flujos de ingresos y egresos de efectivo traídos al valor presente, y luego expuestos a una división (este resultado debería ser mayor o igual a 1).

FLUJO DE CAJA LIBRE														
Año	0	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025							
Ingresos		S/.	58,003	S/.	71,373	S/.	84,764	S/.	97,478	S/.	151,675	S/.	129,883	
(-) Egresos	S/.	-42,158	S/.	-45,929	S/.	-58,159	S/.	-66,266	S/.	-74,459	S/.	-83,831	S/.	-94,562
Ingresos actualizados	S/.	-	S/.	45,911	S/.	44,717	S/.	42,035	S/.	38,263	S/.	47,125	S/.	218,052
(-) Egresos actualizados	S/.	-42,158	S/.	-36,354	S/.	-36,438	S/.	-32,862	S/.	-29,227	S/.	-26,046	S/.	-203,086
IB/C= 1.07 ACEPTO														
<i>Elaboración propia</i>														

Tabla 42 Índice beneficio / costo

Tras realizar la evaluación, se obtiene que nuestro índice B/C es de 1.07, es decir mayor que 1; por lo que se acepta el proyecto.

4.6.4.5 PRI (periodo de recuperación de la inversión)

Este indicador de rentabilidad, señala el periodo en el que se recupera la inversión y se empieza a generar valor para el proyecto y el accionista.

FLUJO DE CAJA LIBRE							
Año	0	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
FCA	S/. -42,158	S/. 12,074	S/. 13,214	S/. 18,498	S/. 23,019	S/. 28,269	S/. 74,895
Se recupera en el tercer (3) año							
FLUJO DE CAJA DEL ACCIONISTA							
Año	0	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
FCA	S/. -23,730	S/. 5,301	S/. 6,661	S/. 12,197	S/. 17,009	S/. 22,592	S/. 69,602
Se recupera en el tercer (3) año							
<i>Elaboración propia</i>							

PAY BACK - PERIODO DE RECUPERACIÓN			
Año	RECUP. DE INVERSION		
0	S/.	-42,158	
1	S/.	12,074	
2	S/.	13,214	S/. 1,628
3	S/.	18,498	
4	S/.	23,019	
5	S/.	28,269	
6	S/.	74,895	
PAY BACK - PERIODO DE RECUPERACIÓN			
Año	RECUP. DE INVERSION		
0	S/.	-23,730	
1	S/.	5,301	
2	S/.	6,661	S/. 429
3	S/.	12,197	
4	S/.	17,009	
5	S/.	22,592	
6	S/.	69,602	

Tabla 43 Periodo de recupero

Para el Flujo de Caja de Libre, el PRI se estima para el tercer año de operaciones, igual manera para el Flujo de Caja del Accionista.

4.6.5 Escenarios

Para el cálculo de los escenarios se utilizó la tasa WACC a fin de conseguir la proyección.

Estructura de capital			
Fuente de Financiamiento	Monto	Particip %	Costo (Tasa)
Aporte propio	S/. 27,500.00	59.9%	26.34%
Deuda	S/. 18,428.88	40.1%	14.88%
	S/. 45,928.88		
Tasa de impuesto a la renta		30.00%	
WACC		19.95%	
<i>Elaboración Propia</i>			

Tabla 44 Estructura de capital

4.6.5.1 Escenario Normal

Para el cálculo de escenario normal se utilizó la tendencia actual que tenemos de ventas, la cual se estimó en un 15% de incremento anual.

Año	ESCENARIO NORMAL													
	0	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		
Ventas	S/.	-	S/.	58,003	S/.	71,373	S/.	84,764	S/.	97,478	S/.	112,100	S/.	128,915
(-) Costos Totales	S/.	-	S/.	-27,224	S/.	-33,149	S/.	-38,442	S/.	-44,132	S/.	-50,673	S/.	-58,193
(-) Gastos Totales	S/.	-	S/.	-18,705	S/.	-19,442	S/.	-19,992	S/.	-20,557	S/.	-21,138	S/.	-21,741
(-) Depreciación Total	S/.	-	S/.	-223	S/.	-223								
UAI	S/.	-	S/.	11,851	S/.	18,559	S/.	26,107	S/.	32,566	S/.	40,066	S/.	48,758
(-) IR	S/.	-	S/.	-	S/.	-5,568	S/.	-7,832	S/.	-9,770	S/.	-12,020	S/.	-14,627
UDI	S/.	-	S/.	11,851	S/.	12,991	S/.	18,275	S/.	22,796	S/.	28,046	S/.	34,130
Depreciación	S/.	-	S/.	223	S/.	223								
Inv AF	S/.	-2,584	S/.	-	S/.	968								
Otras Inv	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-
CTN	S/.	-39,574	S/.	-	S/.	39,574								
FCL	S/.	-42,158	S/.	12,074	S/.	13,214	S/.	18,498	S/.	23,019	S/.	28,269	S/.	74,895
VAN	S/. 35,461.91													
<i>Elaboración propia</i>														

Tabla 45 Escenario normal

4.6.5.2 Escenario Optimista

Para el cálculo de escenario optimista se estimó un incremento en las ventas de en un 20% anual, de igual forma incrementaron los costos en un 20%.

ESCENARIO OPTIMISTA														
Año	0	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		
Ventas		S/.	69,604	S/.	85,648	S/.	101,717	S/.	116,974	S/.	134,520	S/.	154,698	
(-) Costos Totales		S/.	-32,668	S/.	-39,779	S/.	-46,131	S/.	-52,959	S/.	-60,808	S/.	-69,832	
(-) Gastos Totales		S/.	-18,705	S/.	-19,442	S/.	-19,992	S/.	-20,557	S/.	-21,138	S/.	-21,741	
(-) Depreciación Total		S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	
UAI		S/.	18,007	S/.	26,203	S/.	35,371	S/.	43,235	S/.	52,351	S/.	62,902	
(-) IR	30%	S/.	-5,402	S/.	-7,861	S/.	-10,611	S/.	-12,971	S/.	-15,705	S/.	-18,871	
UDI		S/.	12,605	S/.	18,342	S/.	24,760	S/.	30,265	S/.	36,646	S/.	44,031	
Depreciación		S/.	223	S/.	223	S/.	223	S/.	223	S/.	223	S/.	223	
Inv AF	S/.	-2,584	S/.	-	968									
Otras Inv	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	-	
CTN	S/.	-39,574	S/.	-	39,574									
FCL	S/.	-42,158.46	S/.	12,828.21	S/.	18,565.41	S/.	24,982.94	S/.	30,487.66	S/.	36,868.97	S/.	84,796.55
VAN		S/.												
		53,962.94												
<i>Elaboración propia</i>														

Tabla 46 Escenario optimista

4.6.5.3 Escenario Pesimista

Para el cálculo de escenario optimista se estimó un incremento en las ventas de en un 10% anual, de igual forma incrementaron los costos en un 10%.

ESCENARIO PESIMISTA														
Año	0	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		
Ventas		S/.	55,103	S/.	67,804	S/.	80,526	S/.	92,605	S/.	106,495	S/.	122,470	
(-) Costos Totales		S/.	-25,862	S/.	-31,492	S/.	-36,520	S/.	-41,926	S/.	-48,140	S/.	-55,284	
(-) Gastos Totales		S/.	-18,705	S/.	-19,442	S/.	-19,992	S/.	-20,557	S/.	-21,138	S/.	-21,741	
(-) Depreciación Total		S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	S/.	-223	
UAI		S/.	10,312	S/.	16,647	S/.	23,791	S/.	29,899	S/.	36,995	S/.	45,221	
(-) IR	30%	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-8,969.57	S/.	-11,098.37	S/.	-13,566.43	
UDI		S/.	10,312	S/.	16,647	S/.	23,791	S/.	20,929	S/.	25,896	S/.	31,655	
Depreciación	S/.	-	S/.	223	S/.	223	S/.	223	S/.	223	S/.	223	223	
Inv AF	S/.	-2,584	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	968	
Otras Inv	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	-	
CTN	S/.	-39,574	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	39,574	
FCL	S/.	-42,158	S/.	10,535	S/.	16,871	S/.	24,014	S/.	21,152	S/.	26,119	S/.	72,420
VAN		S/.												
		13,002.18												
<i>Elaboración propia</i>														

Tabla 47 Escenario pesimista

4.6.5.4 Resumen de los escenarios

Tras la evaluación de los tres escenarios financieros, normal, optimista y pesimista; se obtiene el siguiente cuadro resumen:

ESCENARIOS	PROBABILIDAD	VPN	ProbxVPN	VPN - E	(VPN - E) ²	((VPN - E) ²)*Prob
NORMAL	50%	S/. 35,461.91	17731	-1058	1120129	560065
OPTIMISTA	30%	S/. 53,962.94	16189	17443	304246497	91273949
PESIMISTA	20%	S/. 13,002.18	2600	-23518	553100593	110620119
			36520		Variación	202454132
			ESPERADO		Desviación (riesgo abs)	14229
					CV(riesgo relativo)	0.39

Elaboración propia

Tabla 48 Resumen de los escenarios presentados

Se puede observar que en los tres escenarios el proyecto sigue siendo rentable.

4.6.6 Análisis de los estados financieros del proyecto

Tras el desarrollo y elaboración de nuestros estados financieros, tales como el Estado de Ganancias y Pérdidas, el Flujo de Caja Libre, el Flujo de Caja del Accionista y el Balance General; podemos decir que:

En cuanto al Estado de Ganancias y Pérdidas, este nos permite tomar decisiones y medir el nivel de eficiencia por cada periodo, respecto a los costos y gastos contra nuestras ventas. De esta forma, se calcula la utilidad del periodo, el cual nos permite conocer si se podrá cumplir con nuestras obligaciones. Para la aplicación en nuestro proyecto, se observaron resultados positivos para los primeros cuatro años de operaciones, lo que representa un buen indicador.

En cuanto al Flujo de Caja Libre (FCL), este se obtiene a partir de las actividades operativas y sirve de utilidad para medir la rentabilidad de la empresa en el tiempo. Para la aplicación en nuestro proyecto, se proyectó el FCL para seis años de operaciones de Ecope. Debido a que, al traer los resultados por periodo de este estado financiero al presente por el

método VAN con el COK del 26,34%; se obtiene un resultado positivo en los años mencionados.

En cuanto al Flujo de Caja del Accionista (FCA), este nos sirvió de utilidad para determinar lo que el proyecto le deja al accionista por periodo, según la inversión depositada. El aplicar el VAN se obtiene resultados positivos a partir del sexto periodo.

Por otro lado, tenemos los indicadores de rentabilidad, resultado del análisis de los estados financieros; tales como la TIR, VAN, Periodo de Recupero Interno e Índice Beneficio/Costo.

TIR: Nos permite determinar si es viable invertir en el proyecto, considerando otras opciones de inversión. En este caso se utilizó el COK propio para realizar la comparación y se halló una TIR del 48% frente a un COK del 26.34%; lo que determinó que el proyecto sea aprobado.

VAN: Al traer el FCL y FCA a valores presentes con la tasa de descuento, COK 26.34%, se obtuvo S/. 21088.87 y S/. 21500.78, respectivamente. Por lo cual, hace del proyecto rentable, debido a que ambos VAN son mayores que cero.

Periodo de Recupero Interno (PRI): El PRI requerido para nuestro FCL y FCA es de 3 años. Para este análisis, se realizó la suma de flujos por periodo hasta obtener un resultado positivo.

Índice Beneficio/Costo (I.B/C): El I.B/C se obtuvo al dividir el valor de los ingresos netos sobre los egresos netos. Cabe mencionar que el resultado de este indicador deberá ser mayor que 1 para aceptar el proyecto. En la evaluación de Ecope, se obtuvo un I.B/C de 1.07, lo que sustenta la aceptación del proyecto.

4.7 Plan de Financiamiento

4.7.1 Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

Para el financiamiento utilizamos el financiamiento con el método francés con el Banco Ripley. Para calcular el monto a financiar consideramos:

- Nuestros gastos y costos a cubrir para nuestro primer año de operaciones, cuyo monto ascendía a S/. 45929.00.
- La inyección de capital social por S/. 27500.00, aportando cada uno de los 5 accionistas el monto de S/. 5500.00.

En consecuencia, nos deja a financiar la suma de S/. 18429.00.

		#	Saldo	Amortización	Intereses	Cuota
Monto a financiar	S/. 18,429 (*)	0	S/. 18,429			
	(*) Método francés	1	S/. 18,429	S/. 2,112	S/. 2,742	S/. 4,854
TEA	14.88%	2	S/. 16,317	S/. 2,426	S/. 2,428	S/. 4,854
# Cuotas anuales	6	3	S/. 13,891	S/. 2,787	S/. 2,067	S/. 4,854
IR	30%	4	S/. 11,105	S/. 3,202	S/. 1,652	S/. 4,854
Cuota anual	S/. 4,854	5	S/. 7,903	S/. 3,678	S/. 1,176	S/. 4,854
		6	S/. 4,225	S/. 4,225	S/. 629	S/. 4,854

	0	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Préstamo	S/. 18,428.88						
Cuota		S/. 4,854					
Interés		S/. 2,742	S/. 2,428	S/. 2,067	S/. 1,652	S/. 1,176	S/. 629
Escudo fiscal		S/. 823	S/. 728	S/. 620	S/. 496	S/. 353	S/. 189

Elaboración Propia

Tabla 49 Financiamiento

5 participantes	
Aporte del accionista	
Efectivo	S/. 24,916.00
Activos	S/. 2,584.00
Total	S/. 27,500.00

Elaboración Propia

Tabla 50 Aporte de accionista

4.7.2 Cálculo del valor del emprendimiento

Método de Valoración Berkus

Para la valoración de Ecope se hizo a través del método Berkus, el cual cuenta con 5 factores clave para su desarrollo. Estos fueron:

- a) Calidad de equipo de gestión: Debe mostrarse como un equipo unido que lucha por conseguir el mismo objetivo, formado por perfiles multidisciplinares para que cada miembro tenga un rol diferenciado y pueda aportar mayor valor a partir de su experiencia y las diferentes aptitudes.
- b) Idea atractiva: valorar la idea representa analizar el mercado e identificar soluciones o ideas similares. Si existe competencia, es relevante conocer su market fit o penetración de mercado que está teniendo actualmente. En el caso de que la idea sea innovadora y que no hay manera de hacer comparaciones con casos similares, la valoración estará en manos del analista y será totalmente subjetiva.
- c) Prototipo Funcional: Se espera poder valorar el prototipo y analizar el comportamiento y valoraciones del consumidor.
- d) Alianzas estratégicas: Por un lado, se valorará el equipo que rodea la startup ya que es un indicador de la confianza depositada en ella. Por otro lado, también es interesante conocer el equipo inversor que está detrás de la startup. En el caso de analizar una startup sin grandes inversiones, y se quiera adaptar una posición del inversor, será interesante conocer como se ha financiado previamente.
- e) Desarrollo de ventas y producto: En el caso de que la startup haya lanzado su producto o servicio al mercado, es necesario entender la tracción y la respuesta de los clientes/ usuarios.

Sustentación del resultado:

En función al análisis de estos cinco factores se le dio un valor máximo a cada uno de estos factores de S/.10, 000, adaptado a los precios de la industria peruana.

- Ecope cuenta con una idea innovadora cuyo modelo de negocio está validado (100%).
- Posee un equipo de gestión multidisciplinario, ya que agrupa áreas como marketing, Recursos Humanos y Negocios internacionales. Sin embargo, aún no posee un equipo de venta especializado por el momento (80%).

- El desarrollo de ventas desde que se lanzó el producto tuvo una respuesta positiva por parte de los clientes/usuarios, sin embargo al ser un producto nuevo se debe de educar al consumidor para que pueda usarlo de forma correcta (70%).
- La empresa, con respecto a alianzas estratégicas, actualmente cuenta con un proveedor, el cual es aquel encargado de la fabricación de las Ecope. Este porcentaje fue determinado, debido a que por el momento el riesgo es alto y la curva de aprendizaje de este sector de da de forma gradual para poder tener ampliar la cartera de proveedores (30%).
- Por último, el prototipo funcional fue valorado y validado por los clientes con un nivel de satisfacción del 100%.

Por lo tanto, la valorización del emprendimiento asciende a S/38,000.

<u>Criterio</u>	<u>Calificación</u>	<u>Valor Base (S/)</u>	<u>Valoración(S/)</u>
Calidad de equipo de gestión	80%	10000	8000
Idea atractiva	100%	10000	10000
Prototipo funcional	100%	10000	10000
Alianzas Estratégicas	30%	10000	3000
Desarrollo de ventas y producto	70%	10000	7000
		Valoración Total	S/ 38,000.00

Tabla 51 Método de valoración Berkus

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- En el transcurso del desarrollo de nuestro proyecto Ecope, hemos realizado distintos análisis para determinar la versión final de nuestro producto, la cual sufrió cambios sustanciales. Lo cual, nos deja de enseñanza que siempre que necesitemos desarrollar una nueva idea y/o producto debemos pasar por un proceso de validación, a fin de minimizar los riesgos y conocer lo que verdaderamente quiere y necesita el consumidor actual.

- La investigación de mercado resultó ser una herramienta importante para el desarrollo de nuestro proyecto, debido a que se realizaron muchas entrevistas a profundidad a varios usuarios.
- Con el desarrollo del análisis financiero, podemos concluir que el proyecto planteado es rentable en un periodo no menor a 4 años, ya que sus indicadores nos arrojan resultados positivos. Además, presenta el proyecto de manera atractiva frente a posible nuevos inversores.
- Cuando se plantearon las estrategias de marketing, se tomó como referente a Instagram, una potente herramienta y red social que hoy en día es primordial para comunicar el valor, los productos que ofreces y mantener una comunicación constante con los clientes. Al contrario de Facebook, la cual, no consideramos relevante para el desarrollo del proyecto Ecope.
- Según la evaluación de las ventas realizadas por canal directo (ventas presenciales) y canal indirecto (ventas por redes sociales). En un inicio, nuestra principal fuerza de ventas fue por el canal directo, sin embargo, en el transcurso de las últimas 3 semanas la tendencia cambió hacia el canal indirecto, lo que sustenta nuestra decisión de vender principalmente de manera online.
- Para la etapa de inicio del proyecto, se contará con una sola persona encargada del manejo del negocio, dado que, por el momento, solo se trabajará con un solo producto, que son las bolsas reutilizables Ecope.
- En cuanto a las actividades de Responsabilidad Social Empresarial, se vio como una gran oportunidad, llevar a las ferias este mensaje de cuidado del medio ambiente, puesto que es importante comunicar de manera masiva el mensaje detrás de los productos eco amigables.
- Mediante la ampliación de la cartera de productos, los cuales sigan la filosofía inicial de Ecope, se busca tener un emprendimiento escalable y atractivo para futuros inversores.
- Mediante el método Berkus, se halló que nuestro emprendimiento tiene un considerable valor, por lo que, si se siguen desarrollando mejoras y optimizando diversos procesos a lo largo del tiempo se aprenderá de la experiencia adquirida y este valor seguirá aumentando.

RECOMENDACIONES

- Consideramos que uno de los puntos débiles que presenta el proyecto es la tercerización total para la producción de las bolsas reutilizables impermeables, nuestro principal producto. Por lo que recomendamos manejar una lista de posibles proveedores actualizada constantemente, con la finalidad de disminuir el riesgo de aumentos en los costos.
- Para el RSE, se recomienda emplear las diversas herramientas que ofrece Instagram como es el Live, el cual es a tiempo real, y se pueden transmitir las activaciones y talleres que se realicen. Esto logrará a que la comunidad participe activamente y conozca nuestras acciones.
- El valor de la marca debe se debe desarrollar en torno a la cultura ecológica la cual promovemos y no en sólo la bolsa ya que, se tiene planeado ampliar el portafolio de productos.
- Según el desenvolvimiento del proyecto a lo largo de los 4 primeros años sería importante realizar una evaluación anual para determinar la posibilidad de aumentar y desarrollar el portafolio de productos de Ecope, esto, con la finalidad de poder competir con las empresas y/o nuevas marcas que ingresen en nuestro rubro.
- Según el flujo de trabajo de Ecope a lo largo de los periodos proyectados, se debería evaluar la contratación de un colaborador. Este realizaría funciones de apoyo al Administrador General.
- Para ganar más presencia dentro de nuestro público objetivo deberíamos de desarrollar e implementar mayores actividades relacionadas al cuidado y preservación del medio ambiente.
- Se debe mantener actualizada la cuenta de @ecope.shop (Instagram) para conectar con los usuarios en todo momento y así obtener una retroalimentación valiosa y continuar mejorando los productos y el servicio que se ofrece como marca.
- Es importante considerar las tendencias del mercado para cada decisión que tomemos como equipo, puesto que nuestro proyecto se mueve según las especulaciones del mercado y nuevas propuestas ecológicas. Es crucial mantenernos relevantes mediante la innovación constante.
- El contenido en Instagram debe ser variado tal como lo hemos propuesto, ya que no sólo se deben mostrar en el que se muestra el productos, sus usos, *tips*, noticias

sobre temas ecológicos los cuales nos permiten mantener informado a nuestro consumidor y nos consideren no sólo su marca favorita, sino una marca confiable.

6 BIBLIOGRAFÍA

- Jesús Israel Zárate Gómez. (2018). PERCEPCIÓN DEL CONSUMIDOR ANTE LA ELIMINACIÓN DE BOLSAS PLÁSTICAS EN LA TIENDA POR DEPARTAMENTO DE RIPLEY MALL DEL SUR. 4 de Septiembre, de Universidad San Ignacio de Loyola Sitio web: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3205/3/2018_Zarate-Gomez.pdf
- VISANET. (2019). ACEPTA TODAS LAS TARJETAS CON POKET DE VENDEMÁS. 27 de Agosto, 2019, de VISANET Sitio web: <https://www.visanet.com.pe/blog/acepta-todas-las-tarjetas-con-poket-de-vendemas/>
- Renzo León. (2018). Perú es uno de los países más preocupados por el calentamiento global, según encuesta. 19 de Agosto, de La Republica Sitio web: <https://larepublica.pe/mundo/1254542-peru-paises-preocupados-calentamiento-global-encuesta-contaminacion-ambiental-encuesta/>
- (2019). Modelos de valoración de startups. 14 de Noviembre, de Roca Salvatella Sitio web: <https://rocasalvatella.com/app/uploads/2019/02/Modelos-de-valoracio%CC%81n-de-startups.pdf>
- (2019). Set De 4 Bolsas De Tela Reutilizables 100% Algodón. 20 de Agosto, de eWAYa Sitio web: <https://ewayya.pe/producto/set-de-bolsas-de-tela-reutilizables-100-algodon/>
- (2019). Pack de 3 mesh bags. 20 de Agosto, de eWAYa Sitio web: <https://ewayya.pe/producto/pack-de-3-mesh-bags/>
- (2019). Malla para frutas. 20 de Agosto, de Mercadillo.pe Sitio web: <https://www.mercadillo.pe/products/malla-para-frutas-menaje-ecologics>

Anexo 2: Flujo de Caja para el Año oct. 2019 – set. 2020 mensual.

FLUJO DE CAJA LIBRE MENSUAL AÑO 1

Año	0	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set
Ventas	S/. 2,000.00	S/. 2,300.00	S/. 2,645.00	S/. 3,041.75	S/. 3,498.01	S/. 4,022.71	S/. 4,626.12	S/. 5,320.04	S/. 6,118.05	S/. 7,035.75	S/. 8,091.12	S/. 9,304.78	
(-) Costos Totales	S/. -998	S/. -1,134	S/. -1,291	S/. -1,471	S/. -2,178	S/. -2,916	S/. -3,763	S/. -4,763	S/. -5,932	S/. -7,284	S/. -8,814	S/. -10,614	
(-) Gastos Totales	S/. -2,514	S/. -2,399	S/. -2,409	S/. -2,399	S/. -2,409	S/. -2,525	S/. -2,432	S/. -2,432	S/. -2,432	S/. -2,432	S/. -2,442	S/. -2,558	S/. -2,432
(-) Depreciación Total	S/. -19	S/. -19											
UAI	S/. -1,530	S/. -1,252	S/. -1,073	S/. -847	S/. -1,108	S/. -437	S/. -15	S/. 364	S/. 799	S/. 1,290	S/. 1,751	S/. 2,539	
(-) IR 30%	S/.	S/.											
UDI	S/. -1,530	S/. -1,252	S/. -1,073	S/. -847	S/. -1,108	S/. -437	S/.	S/. 364	S/. 799	S/. 1,290	S/. 1,751	S/. 2,539	
Depreciación	S/.	S/.											
Inv AF	S/. -2,584	S/.	S/.										
Otros Inv	S/.	S/.											
CTN	S/. -39,574	S/.	S/.										
FCL	S/. -42,158	S/. -1,512	S/. -1,233	S/. -1,055	S/. -828	S/. -1,089	S/. -418	S/. 382	S/. 578	S/. 922	S/. 1,244	S/. 1,796	

Elaboración propia

Anexo 3: Flujo de Caja del Accionista para el Año oct. 2019 – set. 2020 mensual.

FLUJO DE CAJA DEL ACCIONISTA MENSUAL AÑO 1

Año	0	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set
FCL	S/. -42,158	S/. -1,512	S/. -1,233	S/. -1,055	S/. -828	S/. -1,089	S/. -418	S/. 3	S/. 382	S/. 578	S/. 922	S/. 1,244	S/. 1,796
Préstamo	S/. 18,429												
(-) Cuota		S/. -404	S/. -404	S/. -404	S/. -404	S/. -404	S/. -404	S/. -404	S/. -404				
(-) Interés		S/. -229	S/. -229	S/. -229	S/. -229	S/. -229	S/. -229	S/. -229	S/. -229				
Escudo fiscal		S/. 69	S/. 69	S/. 69	S/. 69	S/. 69	S/. 69	S/. 69	S/. 69				
FCA	S/. -23,730	S/. -2,076	S/. -1,798	S/. -1,619	S/. -1,393	S/. -1,654	S/. -983	S/. -561	S/. -182	S/. 14	S/. 357	S/. 680	S/. 1,232

Elaboración propia